

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة

كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي



الميدان : علوم اقتصادية ، تسيير وعلوم تجارية

الشعبة : علوم تجارية

التخصص : تسويق خدمات

بعنوان



استخدام نموذج (Serperf) في قياس أثر جودة الخدمة على رضا

الزبون - دراسة تطبيقية مؤسسة اتصالات الجزائر-

تحت إشراف الأستاذ :

الدكتور: حميدي زقاي

من إعداد الطالبتين :

▪ هيري سارة

▪ بورقبة هند

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ :

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
01	بومدين محمد الأمين	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
02	زقاي حميدي	أستاذ التعليم العالي	مشرفا
03	رماس محمد الأمين	أستاذ التعليم العالي	ممتحنا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكراً و تقديراً

الحمد لله الذي منّ علينا بكرمه وعظيم قدرته وأعاننا على إتمام هذا العمل المتواضع، و الصلاة و السلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

بعد شكر الله عز وجل والثناء عليه لقوله تعالى: ﴿لئن شكرتم لأزيدنكم﴾

يشرفنا أن نتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير و الامتنان إلى الأستاذ الدكتور "حميدي زقاي" الذي شرفنا بقبوله الاشراف على هذا العمل المتواضع ، ولم يخل علينا بوقته أو جهده ، فكان خير معين ، والذي ندعوا أن يديم الله عليه الصّحة والعافية وأن يجزيه خير الجزاء .

كما نتقدم بخالص الشكر و الامتنان و التقدير للأستاذ الدكتور "رماس محمد أمين" على مساندته و وقوفه بجانبنا طيلة مشوارنا هذا .

كما نتقدم بالشكر للأساتذة في لجنة المناقشة على تقييمهم لهذا العمل.

كما نشكر جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير على مجهوداتهم العظيمة ، و إلى كل من ساعدنا على إتمام هذا العمل .

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى من وهبوني الحياة و الأمل  
و النشأة على شغف الاطلاع و المعرفة  
و من علموني ان ارتقي سلم الحياة بحكمة و صبر ،  
برا و إحسانا ، و وفاء لهما : والدي العزيز و والدي العزيزة .  
إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي  
إلى العقد المتين ، من كانوا عوناً لي في رحلة بحثي إخواني:  
هوارى، أمينة و فاطمة ، إلى كل عائلتي  
إلى من حلّت بركة وجودها في حياتي  
إلى روعي ابنتي الحبيبة إيمان  
إلى من كاتفنتي و نحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية،  
إلى رفيقة دربي : "بورقبة هند"  
و إلى كل زملائي و زميلاتي في الدفعة .  
و أخيرا إلى كل من ساعدني ، و كان له دور من قريب أو بعيد  
في إتمام هذه الدراسة سائلة المولى عزّو جل أن يجزي  
الجميع خير الجزاء في الدنيا و الآخرة  
تم إلى كل طالب علم سعى بعلمه ،  
ليفيد الإسلام و المسلمين بكل ما أعطاه من علم و معرفة .

هـبـري سارة



# إهداء



أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى من وهبوني الحياة و الأمل  
و النشأة على شغف الاطلاع و المعرفة  
و من علموني ان ارتقي سلم الحياة بحكمة و صبر ،  
برا و إحسانا ، و وفاء لهما : والدي العزيز و والدي العزيزة .  
إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي  
إلى العقد المتين ، من كانوا عوناً لي في رحلة بحثي أحتواي :  
سحر و سارة

إلى سندي و من شجعني على إكمال دراستي زوجي الغالي :  
عبد الرحمان و كل عائلته

إلى روعي ابنتاي الحبيبتين : شهد و رغد

إلى من كاتفنتني و نحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية،

إلى رفيقة دربي : "هبري سارة"

و إلى كل زملائي و زميلاتي في الدفعة .إلى من كانوا عوناً لي في رحلة بحثي زميلتي  
: بنعوم فاطمة و سويح زهراء

و أخيراً إلى كل من ساعدني ، و كان له دور من قريب أو بعيد في إتمام هذه  
الدراسة سائلة المولى عز و جل أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا و الآخرة  
تم إلى كل طالب علم سعى بعلمه ،

ليفيد الإسلام و المسلمين بكل ما أعطاه من علم و معرفة .



الفهرس  
قائمة  
الجداول  
والأشكال

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	فهرس المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
أ - ج	المقدمة العامة
ح-خ	الدراسات السابقة

### الفصل الأول : مدخل نظري لجودة الخدمة و رضا الزبون

#### I - جودة الخدمة

1	مقدمة الفصل
8-2	I -1- جودة الخدمة وأهميتها
13-8	I - 2 - خطوات تحقيق جودة الخدمات
23-13	I -3- محددات ونماذج جودة الخدمة
24-23	I - 4 - تكاليف جودة الخدمة

#### II - رضا الزبون

30 -26	II - 1 - مفهوم رضا الزبون وأهميته
34-31	II - 2 - تحديات رضا الزبون
38-35	II - 3 - محددات توقعات الزبون للخدمة

#### III - قياس التفاعل بين رضا الزبون و جودة الخدمة

48-40	III - 1 - أساليب قياس رضا الزبون و جودة الخدمة
52-48	III - 2 - أساليب ووسائل تحسين الجودة ورضا الزبون
61-53	III - 3 - التفاعل بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون
62	خلاصة الفصل

الفصل الثاني : دراسة ميدانية حول أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون " مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة"

64	مقدمة الفصل
66-64	I- تقديم عام حول المؤسسة
70-66	II - عرض العينة مجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة في القياس .
86 -70	III - عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها .
87	خلاصة الفصل
93-89	الخاتمة العامة
91-89	الاستنتاجات
93-92	الاقتراحات
98 -94	قائمة المراجع
103-100	الملاحق



## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
8	مستويات متطلبات الزبائن	1
15	أبعاد جودة الخدمة	2
49	مصفوفة تحسين الجودة	3
58	العناصر الداخلية والخارجية للبيئة المادية	4
67	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	5
67	مقياس ليكرت	6
68	مقياس ليكرت الثلاثي ودلالة فئاته	7
69	معامل الصدق لمحاوور الدراسة	8
70	معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان	9
71	توزيع الأفراد العينة حسب الجنس	10
72	توزيع الأفراد العينة حسب العمر	11
73	توزيع الأفراد العينة حسب المؤهل العلمي	12
76	إجابات أفراد العينة حول عبارات الجوانب الملموسة (Tangible)	13
77	إجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الاعتمادية (Reliability)	14
78	إجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الاستجابة (Responsiveness)	15
79	إجابات أفراد العينة حول عبارات السلامة والامان (Assurance)	16
80	إجابات أفراد العينة حول عبارات مجال التعاطف (Empathy)	17
81	إجابات أفراد العينة حول عبارات مدى رضا العميل عن المؤسسة	18
82	اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	19
83	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	20
84	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون	21

## قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	نموذج الدراسة	د
2	عناصر أساسية لمفهوم الجودة	3
3	رؤية العميل لجودة الخدمة	6
4	التغذية العكسية (معلومات عن الزبائن)	12
5	نموذج SERVQUAL لقياس جودة الخدمة	20
6	خصائص الرضا	28
7	حلقة من الجودة إلى الربح	33
8	مربع الجودة	34
9	مستويات التوقعات الممكنة	36
10	محددات الرضا	39
11	مختلف أدوات التوجه بالزبون	43
12	عملية الإصغاء للزبون	53
13	من الجودة المرغوبة إلى الجودة المتوقعة	54
14	عملية الاتصال والبيع	54
15	قياس رضا الزبون	55
16	قياس الأداء وقياس الرضا	56
17	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	71
18	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب العمر	73
19	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	74
20	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	75



# مقدمة عامة

يعرف العالم اليوم ثورة هائلة في مجال الاتصالات و المعلوماتية جعلته قرية كونية صغيرة ، مما زاد في انتشار العولمة و النظام التجاري الدولي الذي كسر الحواجز بين الدول ، فأصبحت الأسواق مكانا مفتوحا لجميع المستثمرين في العالم ، الشيء الذي أدى إلى ظهور منافسة شديدة إن لم نقل شرسة ، بين المؤسسات لزيادة حصتها السوقية .

لقد شهدت العقود الأخيرة تطور هاما في مجال الخدمات التي أصبحت تشكل أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول ، مما خلق منافسة شديدة بين مقدميها ، و في هذه الظروف ، أصبح هناك وعي لدى الباحثين و المهتمين بالأنشطة الخدمية بأهمية الجودة في تقديم الخدمات و أثرها على رضا العميل من أجل خلق ميزة تنافسية و زيادة الربحية للمؤسسات الخدمية .

و من أجل النمو و التطور أصبحت إدارة الجودة و تحقيق رضا العميل هاجسا للمؤسسات الخدمية ، حيث أصبحت رضا العميل محور اهتمامها ، و دائمة البحث و التعرف على حاجات و توقعات العميل ، تقديم خدمة تحقق رضاه و ولائه للمؤسسة التي تقدمها ، خاصة و أن ثورة تكنولوجيا الاتصالات و المعلوماتية مكنت العميل من أن يستطيع المفاضلة بين الخدمات حسب رغباته و اختياراته .

إن المتابع لواقع المؤسسات الخدمية الجزائرية و في ظل اقتصاد السوق و الانفتاح على العالم ، لا تزال تطمح إلى التقدم و التطور في طرق تقديم الخدمات و تنويعها ، و تسويقها و تحسين جودتها باستخدام تقنيات التأثير على العملاء و قياس مستوى الرضا لديهم عن الخدمات المقدمة .

إن تقديم منتجات و خدمات جيدة للزبائن لم يعد أمرا اختياريا كما في السابق ، بل أصبح واقعا تفرضه طبيعة الظروف و المتغيرات في البيئة المعاصرة ، فلقد أدى الانفتاح على الأسواق العالمية إلى ظهور منافسة شديدة بين المؤسسات الاقتصادية من أجل إشباع حاجات و رغبات الزبائن ، و التمتع بالمزايا التنافسية التي تمكنهم من جلب زبائن جدد و الحفاظ على زبائنهم الحاليين بالإضافة إلى الحفاظ على مكانتهم في الأسواق التي يعملون بها .

لقد تميزت العقود الثلاثة الماضية من القرن الماضي بالنمو الكبير للقطاع الخدمي و خاصة في الدول و الاقتصاديات الصناعية المتطورة ، حيث فاقت نسبة مساهمة القطاع الخدمي في تشكيل إجمالي الناتج المحلي 70% في بعض الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة و فرنسا و غيرها ، الأمر الذي أدى إلى استمرار ظهور خدمات جديدة تختلف عن السابقة ، و تغطي جانب كبير من متطلبات الحياة اليومية للزبائن ، و أضحي عامل جودة الخدمة هدف المؤسسات المختلفة الاقتصادية الإنتاجية و الخدمية و ذلك رغبة في إرضاء الزبون و الوصول إلى مستوى من الجودة

و لقد أصبح قياس و متابعة رضا الزبون عن المنتجات أو الخدمات المقدمة له الشغل الشاغل لكل المؤسسات الاقتصادية الراغبة في البقاء و الاستمرار في نشاطها و تحقيق ميزة تنافسية مستدامة ، حيث أن رضا الزبون يعتبر مدخلا لضمان الحفاظ عليه و تنمية ولاءه نحو المؤسسة ، حيث لا يكون هذا إلا عن طريق تقديم منتجات أو خدمات تلبي حاجاته و رغباته و تتلاءم مع توقعاته ، كذلك ينبغي الحرص على تقديم الخدمات للزبون في الأوقات المطوبة و المرغوبة لذا فإن مقدمي الخدمات لابد و أن يتعاملوا بشكل فعال مع الزبون ليقدّموا له مستوى راق من الخدمة ، فهذا التفاعل مع الزبون يعتمد بدوره على مهارات الأفراد الذين يعملون في الواجهة (front office) ، أي أول من يتلقى الزبون و يتعرف على طلباته و كذلك الموظف الذي يقدم الخدمة المطلوبة و العمليات المساندة لهؤلاء الموظفين ، و هذه السلسلة تربط بين أرباح المؤسسة ، الخدمة و الموظفين من جهة و بين رضا الزبون من جهة اخرى .

## 1- إشكالية الدراسة :

تتمحور إشكالية الدراسة حول السؤال الرئيسي التالي :

❖ هل هناك أثر لجودة خدمات اتصالات الجزائر لولاية سعيدة على رضا الزبون ؟

و حتى نتمكن من فهم هذه الإشكالية العامة و الإجابة عليها قمنا بتقسيمها إلى جملة من الأسئلة الفرعية و هي كالتالي :

➤ ما المقصود بجودة الخدمة ؟ و ما هي أهميته ؟

➤ ما المقصود برضا الزبون ؟ و ما هي تحديات رضا الزبون ؟

➤ كيفية قياس التفاعل بين رضا الزبون و جودة الخدمة ؟

على ضوء التساؤلات المطروحة و الدراسات السابقة في مجال جودة الخدمات فقد تم وضع فرضيتين رئيسيتين

تتفرع كل واحدة منهم إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية ، كما يلي :

الفرضية الرئيسية الأولى :

❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جودة خدمة مؤسسة اتصالات الجزائر على تحقيق رضا الزبون

من خلال الفرضية الرئيسية تندرج الفرضيات الفرعية التالية :

• الفرضيات الفرعية :

- ✓ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ملموسية الخدمة ( اتصالات الجزائر ) و تحقيق رضا الزبون .
- ✓ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اعتمادية الخدمة ( اتصالات الجزائر ) و تحقيق رضا الزبون .
- ✓ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استجابة الخدمة ( اتصالات الجزائر ) و تحقيق رضا الزبون .
- ✓ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أمان الخدمة ( اتصالات الجزائر ) و تحقيق رضا الزبون .
- ✓ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تعاطف الخدمة ( اتصالات الجزائر ) و تحقيق رضا الزبون .

الفرضية الرئيسية الثانية :

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين جودة خدمة مؤسسة اتصالات الجزائر على تحقيق رضا الزبون .

• الفرضيات الفرعية :

- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للملموسية للخدمة ( اتصالات الجزائر ) و تحقيق رضا الزبون .
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاعتمادية للخدمة ( اتصالات الجزائر ) و تحقيق رضا الزبون .
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستجابة للخدمة ( اتصالات الجزائر ) و تحقيق رضا الزبون .

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأمان و سلامة الخدمة ( اتصالات الجزائر) و تحقيق رضا الزبون .

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعاطف الخدمة ( اتصالات الجزائر) و تحقيق رضا الزبون .

### 3- أهمية الدراسة :

يعتبر قطاع الاتصالات من أهم القطاعات الاقتصادية التي شهدت تطورا مذهلا في الآونة الأخيرة ، في مجال تقديم الخدمات لذا من المهم جدا القيام ببحوث علمية تتناول تقييم جودة الخدمة في هذا القطاع و مدى رضا الزبائن عنها ، في ظل التطور الدائم في حاجات و رغبات الزبائن .

### 4- أهداف الدراسة : تتمثل أهداف الدراسة في :

➤ تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة و رضا الزبون ، كيفية قياس التفاعل بين رضا الزبون و جودة الخدمة .

➤ استخدام نموذج Servperf على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر من أجل تقييم جودة الخدمة و رضا الزبون عن الخدمة المقدمة لهم .

➤ دراسة مدى تأثير جودة اتصالات الجزائر على رضا زبائنها .

➤ معرفة كيفية تقييم الزبائن لجودة الخدمة المقدمة لهم .

### 5- أسباب اختيار الموضوع :

✓ الميول الشخصي للموضوع و انسجامه مع التخصص .

✓ الاهتمام المتزايد بالمؤسسة الخدمية في العالم نظرا لأهميتها بالنسبة للفرد و للاقتصاد .

✓ التأكيد على أهمية توفير المؤسسات الجزائرية لخدمة تتلاءم مع توقعات الزبائن لكسب رضاهم .

✓ إثراء المكتبة بمرجع متواضع حول هكذا موضوع ليكون في متناول باحثين من بعدنا لمساعدتهم و لو بشكل بسيط

في إعداد بحوثهم و دراساتهم .

## 6- المنهج المستخدم في الدراسة :

للإجابة على إشكالية الدراسة و اختبار صحة الفرضيات اتبعنا ما يلي :

- الجانب النظري : اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يسمح بفهم جوهر الموضوع .
- الجانب التطبيقي : لقد تم استخدام المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي باستعمال البرنامج الإحصائي spss v 21 في تحليل اتجاهات زبائن اتصالات الجزائر نحو الخدمة المقدمة لهم بهدف الوصول الى استنتاجات و اقتراحات من شأنها أن تساهم في تحسين جودة خدمة اتصالات الجزائر .

## 7- صعوبة الدراسة :

- طول مدة توزيع و جمع الاستبيان و هذا نظرا لرفض العديد من متعملي مؤسسة اتصالات الجزائر ملء الاستبيان .
- صعوبة جمع المعلومات من مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سعيدة .

## 8- حدود الدراسة :

- الحدود الزمانية : أنجزت هذه الدراسة في السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024/2023 .
- الحدود المكانية : تم إجراء الدراسة الميدانية بولاية سعيدة .

## 9- هيكل الدراسة :

لمعالجة الإشكالية المطروحة و اختبار صحة الفرضيات المرتبطة بموضوع البحث ، قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين ، بحيث يعالج الفصل الأول الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة و رضا الزبون أما الفصل الثاني يرتبط بالدراسة التطبيقية حول قياس أثر جودة الخدمة على رضا الزبون باستخدام نموذج Serperf في مؤسسة اتصالات الجزائر .



➤ الدراسة الأولى<sup>1</sup>:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر أبعاد جودة الخدمة المقدمة من مؤسسات الاتصالات الأردنية على رضا الزبائن فيها ، و أوضح الباحث وجود علاقة ايجابية قوية بين جودة الخدمة و درجة الرضا لدى الزبائن و كذلك وجود فروق تعزى لعوامل الشخصية المتمثلة في ( العمر ، الجنس ، المؤهل العلمي ، الدخل ) و درجة رضا الزبائن عن جودة الخدمات ، و قد استعان الباحث بأسلوب الاستبيان الموجه لعينة البحث و قام بتحليل النتائج إحصائيا .

➤ الدراسة الثانية<sup>2</sup>:

قام الباحث بدراسة أثر التسويق بالعلاقات من خلال تأثير كل من أبعاد الثقة ، الاتصالات و الالتزام على ولاء زبائن شركة طيران الجزيرة ووضح وجود أثر مباشر و موجب على مستوى ولاء الزبائن يعزى للتسويق بالعلاقات ، كما درس الباحث تأثير أبعاد جودة الخدمة و أوضح تأثيرها الموجب على ولاء الزبائن ، استخدم الباحث أسلوب الاستبيان الموجه للعينة و قام بتحليل النتائج إحصائيا و التعليق عليها .

➤ الدراسة الثالثة<sup>3</sup>:

هدفت الدراسة لمعرفة إلى أي مدى يمكن تحقيق رضا الزبائن من خلال تسويق خدمة عالية الجودة لهم ، و قد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها : أن جودة خدمة ADSL يمكن أن تساهم بشكل كبير في إرضاء زبائن اتصالات الجزائر ، إلا أنها تعتبر مكتملة لعوامل أخرى و لا يمكن فصلها عنها مثل : السعر ، الإشهار الجذاب ، الوفاء للعلامة المحلية ، كما قدمت الدراسة جملة من التوصيات أبرزها : العمل على تبني مزيج تسويقي متكامل خاص بالخدمات ، و ذلك من خلال التركيز على عدة عوامل تميز الخدمة عن السلعة .

<sup>1</sup> عمر محمد رؤوف ، أثر جودة الخدمة على رضا عملاء مجموعة الاتصالات الأردنية ، مذكرة ماجستير ، جامعة آل البيت ، الأردن 2008 .

<sup>2</sup> دخيل الله غنام المطيري ، أثر جودة الخدمة و التسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن ، دراسة تحليلية على عينة من المسافرين على شركة طيران الجزيرة في دولة الكويت ، مذكرة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، 2009 .

<sup>3</sup> معدن نصيرة ، مدخل للجودة في تسويق الخدمات و دورها في إرضاء الزبائن ، دراسة حالة خدمة ADSL لشركة اتصالات الجزائر ، مذكرة ماجستير ، جامعة بومرداس ،

## ➤ الدراسة الثالثة<sup>4</sup>:

هدفت الدراسة لتعرف على تقييم الزبائن لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم من طرف البنك ، و كذلك تحديد أهمية النسبية للعوامل التي يستخدمها عملاء المصرف في تقييم جودة الخدمات المصرفية ، و قد توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها : أن هناك علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين جودة الخدمة المقدمة ورضا العملاء ، و المؤشرات التي أثرت على رضا العملاء تأثيرا أكبر مقارنة بالمؤشرات الأخرى هي مؤشر الاستجابة و مؤشر الأمان و أيضا تعتبر جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف البنك جودة متوسطة و هذا ما تعكسه النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل البيانات .

## ➤ الدراسة الرابعة<sup>5</sup>:

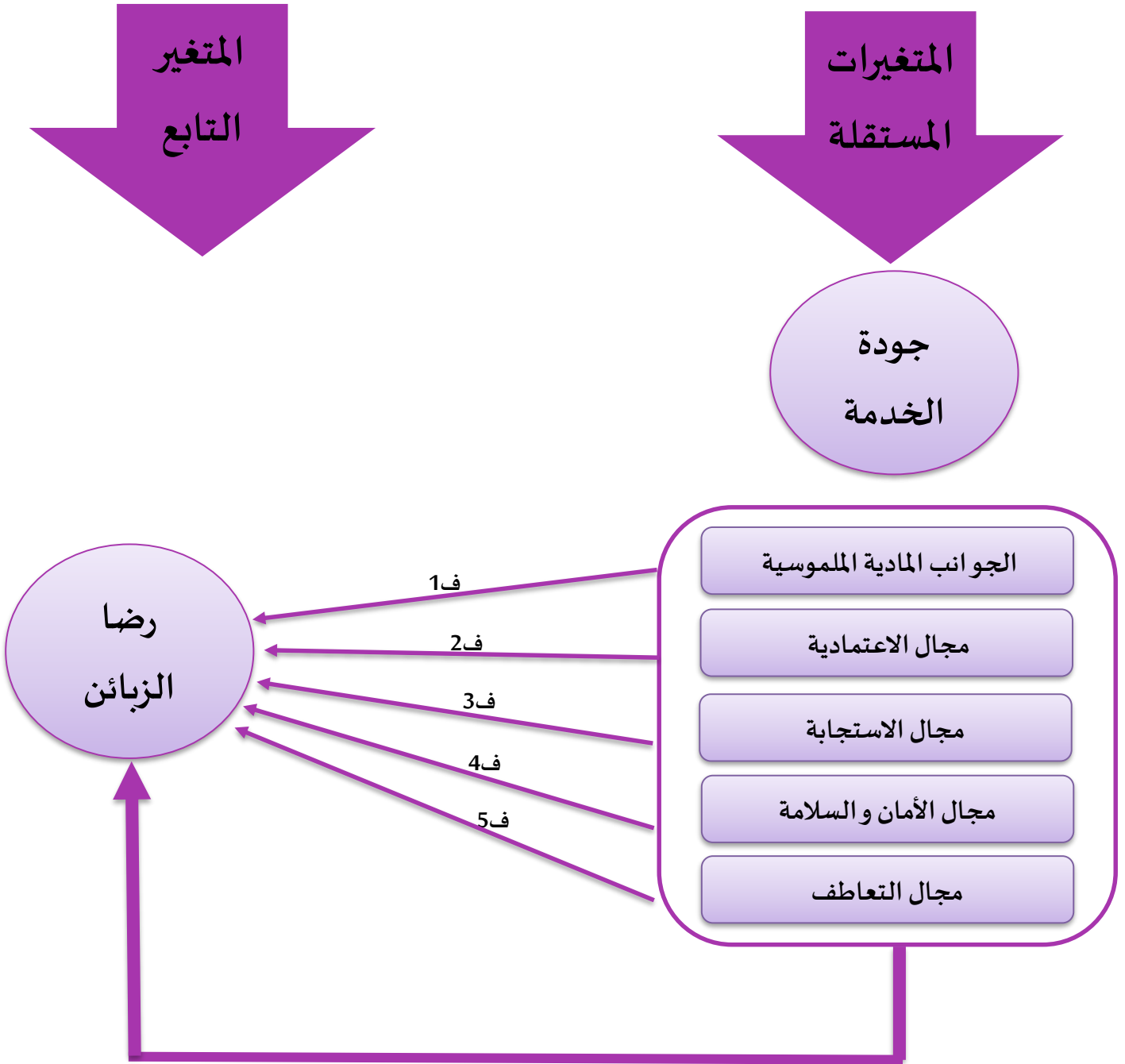
قام الباحث بدراسة خصائص و مميزات العديد من البنوك اللبنانية في ظل الظروف الصعبة التي تواجهها في تطبيق نظام إدارة الجودة و الوصول لتحقيق توقعات و متطلبات الزبائن ، و اقترح الباحث نموذج إداريا متكامل يشمل الجانب الاقتصادي و الاجتماعي ( Socio – économique ) من خلال العمل على تحقيق رضا الزبائن و رضا أفراد المؤسسات و تطوير المعرفة الفنية و الكفاءات للوصول لمستويات أداء جيدة و تحقيق جودة الخدمة ، لاختبار الفرضيات استخدم الباحث أسلوب الملاحظة المباشرة و التحليل الإحصائي لمجموعة البيانات و المعلومات المتوفرة من خلال وثائق المؤسسات المدروسة و كذا من خلال أسلوب المقابلة نصف الموجهة لعينة من الموظفين و الإطارات .

## 11- نموذج الدراسة : يمكن توضيح المتغيرات المتعلقة بالدراسة في النموذج التالي:

<sup>4</sup> حدوش شروق ، شهيدي محمد ، جودة الخدمة المصرفية كمدخل لتحقيق رضا العميل ، دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط بنك CNEP banque ، مقال ، 2016 .

<sup>5</sup> Riad Makdissi . Organisation du travail et qualité de service dans le secteur bancaire libanais . thèse doctorat . CNAM , France . 2012 .

الشكل رقم (1) : نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسات السابقة

# الفصل الأول

مدخل نظري لجودة

الخدمة ورضا الزبون



## مقدمة الفصل:

لقد زاد الاهتمام بالمؤسسات الخدمائية لكوننا أصبحنا تواجه العديد من التحديات وذلك نتيجة للتغيرات و التطورات المستمرة ، و في ظل هذه التحديات على المؤسسة إتباع أساليب حديثة لمواجهة الظروف الغامضة و المعقدة ، وذلك بالاعتماد على أهمية الجودة لتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات لضمان البقاء والاستمرار .

كما أصبح الزبون أكثر إدراكا واهتماما بجودة الخدمات نظرا للدور الفعال الذي تلعبه الجودة في أداء الخدمة وتقديمها، وتعد توقعات وحاجات الزبون عوامل مهمة في تقييم جودة الخدمة إلا أن تقييمها وقياسها يعتبر أمرا صعبا بالنسبة للمؤسسة الخدمية إذ توجد تحديات لا بد عليها التعامل معها. سنتطرق في هذا الفصل إلى تحديد مفاهيم حول الجودة و الخدمة التي لا بد أن نعرفها قبل وضع مفهوم جودة الخدمة و محدداتها و طرق قياسها ، كما سنتعرف على رضا الزبون و أهم نماذجه و أساليب قياسه ، و التفاعل بين جودة الخدمات و رضا الزبون ، و هذا انطلاقا من المباحث التالية :

**المبحث الأول : جودة الخدمة**

**المبحث الثاني : رضا الزبون**

**المبحث الثالث : قياس التفاعل بين رضا الزبون و جودة**

## I- جودة الخدمة :

أصبحت الجودة تحقق للمؤسسة سلاحا استراتيجيا وذلك بتحقيق الميزة التنافسية في مجال نشاطها و صارت الخدمة محل اهتمام متزايد و لمعرفة المقصود بالجودة و الخدمة سوف نتطرق إلى بعض التعارف المختلفة لها ، و تحديد أهم ما يتعلق بجودة الخدمة و نماذج تقييمها ومحدداتها.

## I- 1 - جودة الخدمة وأهميتها :

من أجل الإلمام بمفهوم كل من الجودة و الخدمة للوصول إلى تحديد تعريف معين لجودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات.

## I- 1 - 1- تعريف الجودة :

لقد تعددت تعاريف الجودة باختلاف النظرة إليها وباختلاف وتطور مفهومها في حد ذاته، ومن بين هذه التعاريف ما يلي :

عرف ابن منظور في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن أصلها " جود " و الجيد نقيض الرديء ، وجاد الشيء جوده، وجوده أي صار جيدا، وحدث الشيء فجاد أي أتى بالجيد من القول<sup>1</sup>.

و تعرف الجودة:"على أنها القدرة على تحقيق رغبات الزبون بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه " التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له " <sup>2</sup> ، أي تكون مطابقة للمواصفات والمتطلبات الزبائن<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - ابن منظور، لسان العرب ، الجزء الثاني، دار المعارف للطباعة و النشر، القاهرة، 1984 ، ص72

<sup>2</sup> - فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، مصر، الإسكندرية، 1996 ، ص10

<sup>3</sup> - عبد الله الطائي، عيسى قداد، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008 ، ص29

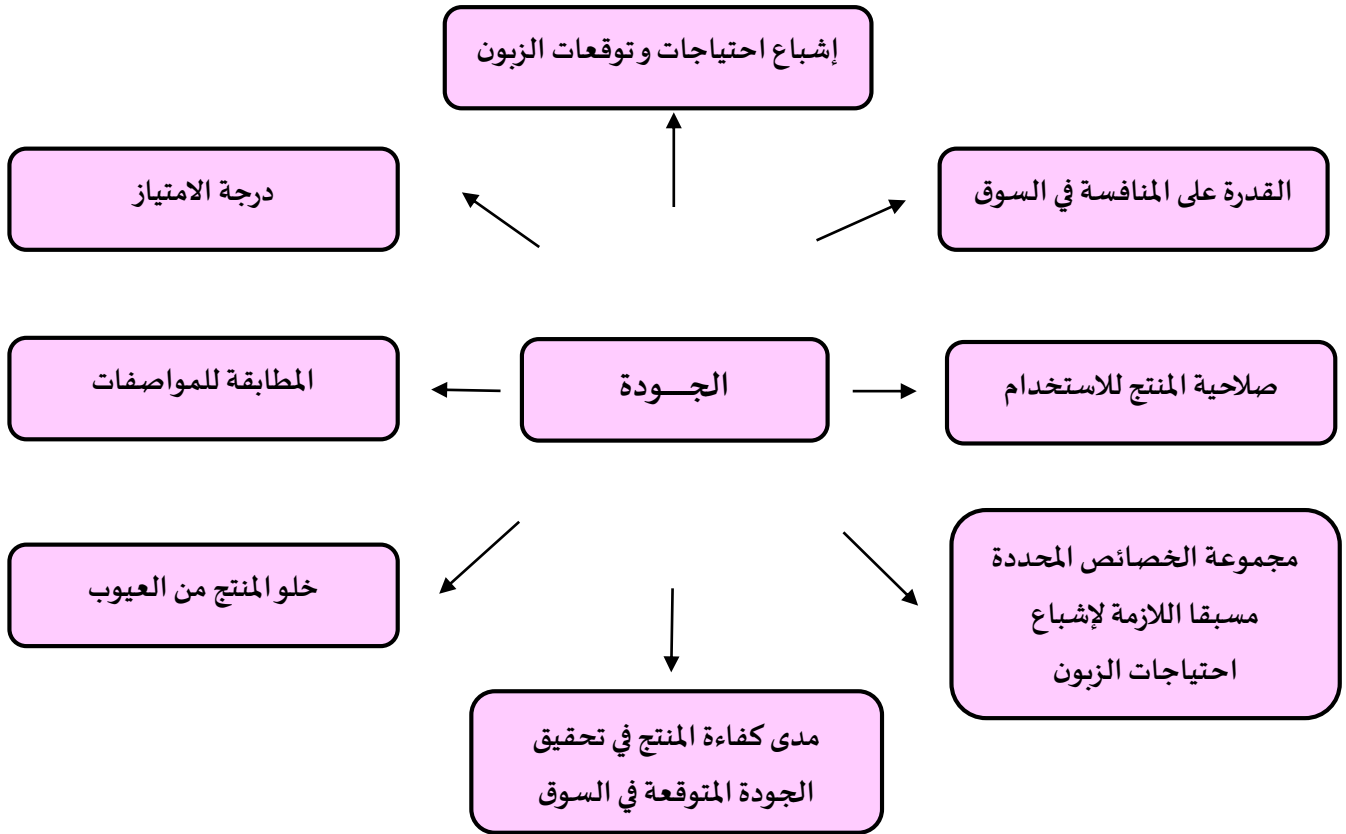
و الجودة حسب رأي فيشر ( Ficher ) تعبر عن درجة التألق و التميز و كون الأداء ممتازا أو كون خصائص أو بعض خصائص الخدمة ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعية من منظور المنظمة أو من منظور الزبون ( Ficher ,1996 ,5 ) .<sup>1</sup>

على ضوء التعريف السابقة يمكن أن نعطي تعريفا إجرائيا للجودة:

"الجودة هي القدرة على تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي باحتياجات ومتطلبات الزبون، وتلبية

رغباته" ، ويمكن التعبير عنها بالشكل التالي :<sup>2</sup>

الشكل رقم(2) : عناصر أساسية لمفهوم الجودة



المصدر: محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، دار وائل للنشر، 2002 ، ص 18 .

<sup>1</sup> -قاسم نايف علوان المحياوي ، إدارة الجودة في الخدمات ، مفاهيم و عمليات و تطبيقات ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، الأردن ، ص 24

<sup>2</sup> - رعد عبد الله الطائي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية ، عمان، الأردن ، 2008 ، ص 29 .

## I- 1 - 2 - مفهوم الخدمة :

لقد اتفقت الدراسات الحديثة على أن الخدمات من المفاهيم التي يصعب تعريفها بدقة وذلك بسبب الخصائص التي تنفرد بها مقارنة بالسلع المادية الأخرى و هذا ما أدى إلى تعدد التعاريف بتعدد الكتاب و المهتمين بهذا المفهوم و من أشهرها:

- تعريف الجمعية الأمريكية للخدمة<sup>1</sup>: هي النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة " 1
- و عرفها أبو التسويق في العصر الحالي فليب كوتلر على أنها: "أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر من دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما، وأن إنتاجها و تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي أو غير مادي " 2
- و عرّف ( Adrain palmer ) الخدمة بالقول " إن الخدمة هي عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس ، أما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس ، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة او رغبة مشخصة لدي العميل او المستفيد " 3
- و تعرف الخدمة : "على أنها تلك النشاطات المعرفة ولكن غير محسوسة وتمثل الهدف الرئيسي لتحقيق رضا الزبائن<sup>4</sup>، أي هي منتجات غير ملموسة تهدف أساسا إلى إشباع حاجات ورغبات الزبون وتحقيق المنافع له<sup>5</sup>، وهذا ما يسمى بالخدمة الجوهريّة .

<sup>1</sup> - بوبكر عباسي، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009، ص 1

<sup>2</sup> - Philippe kotler ,et autrs , **marketing management**, 11ème édition, paris,2003, p462

<sup>3</sup> - د. بشير العلاق ، أ.د.حميد الطائي ، تسويق الخدمات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، ص 33 .

<sup>4</sup> - عبد العزيز أبو نبعه، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيق، الطبعة الأولى، الوراق للنشر، عمان ، الأردن، 2005 ، ص28

<sup>5</sup> - زاكي خليل المساعد ، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006 ، ص35 .



ومن التعاريف السابقة يمكن القول أن الخدمة " هي كل ما تقوم به المؤسسة من أجل مصلحة الزبون وتلبية حاجاته ورغباته لي يشعر بالرضا ويرغب في استمرار تعامله مع المؤسسة"<sup>1</sup>.

### I- 1 - 3 - مفهوم وأهمية جودة الخدمة :

أولا / مفهوم جودة الخدمة :

- وتعرف على أنها : " التفوق على توقعات الزبون،<sup>2</sup> أي يقصد بجودة الخدمة في هذا التعريف بأن المؤسسة تتفوق في خدماتها التي تؤديها فعليا على مستوى التوقعات التي يحملها الزبون اتجاه هذه الخدمات."
- تعريف ( Parasuraman et Al 1985 ) : "جودة الخدمة هي درجة واتجاه التباين بين الإدراك والتوقعات نحو الخدمة المقدمة." وهي " الفجوة بين توقعات الزبائن وإدراكهم لأداء الخدمة حيث كلما كانت الفجوة صغيرة كلما كانت جودة الخدمة جيدة ورضا الزبون مرتفع."<sup>3</sup>
- وتعرف جودة الخدمة أيضا : "على أنها ذلك الفرق الذي يفصل الزبون عن الخدمة، والجودة التي يحس بها بعد استعماله للخدمة أو بعد تقديمها له."<sup>4</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة أستنتج التعريف التالي:

- "جودة الخدمة هي مدى التطابق الأداء الفعلي للخدمة المقدمة من طرف المؤسسة الخدمية مع توقعات العملاء لهذه الخدمة " و الشكل الموالي يبين رؤية العميل لجودة الخدمة :

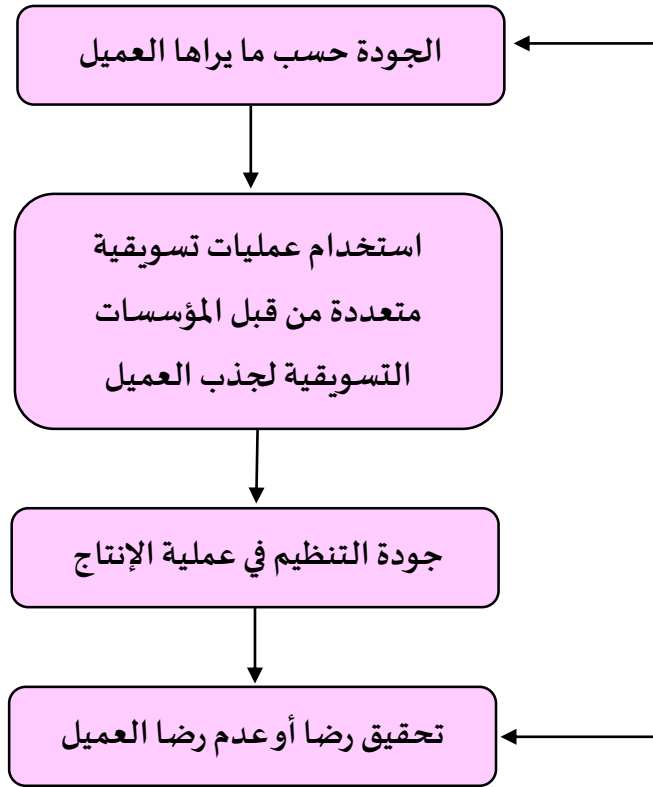
<sup>1</sup> - نبيلة ميمون، البيع الشخصي وخدمة العملاء، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2014 ، ص118 .

<sup>2</sup> - ريتشاردل ويليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، ترجمة ونشر مكتبة حبر، الطبعة الأولى، 1999 ، ص 35 .

<sup>3</sup> -Ghada Abd-Alla Mohamed, Service Quality Of Travel Agents, An International Multidisciplinary Journal Of Tourism, Volume 2, Number 1, 2007, P66.

<sup>4</sup> -Gerard Taker, Michel Lingbais, Marketing des services, edition de nord ,1992,p45.

الشكل رقم (3) رؤية العميل لجودة الخدمة



المصدر: مؤيد الحسين الفضل، يوسف جسيم الطائي، إدارة الجودة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك، دار الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2004 ، ص 191

نلاحظ من خلال هذا الشكل أن جودة الخدمة تتحدد بالحكم النهائي للعميل، أي حسب مستوى

إدراكه لها<sup>1</sup>.

ثانيا : أهمية جودة الخدمة :

لجودة الخدمة أهمية كبير بالنسبة للمؤسسات وذلك من أجل تحقيق النجاح والاستقرار فان على الزبون والموظفين أن يتعاملون معا من أجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى، وعلى المؤسسات الاهتمام بالموظفين والزبائن معا، لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> - بلال بن زكري ، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء دراسة حالة فندق الإخوة بوعلوي -عين مليلة-مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية ، تخصص تسويق الخدمات ، سنة 2013-2014 ، ص 26 .

<sup>2</sup> - مأمون الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001 ، ص151

1- نمو مجال الخدمة : إن أبرز التحولات التي شهدتها الاقتصاد العالمي هو تنامي الاهتمام بقطاع الخدمات، حيث أضحى يحتل مكانة هامة في النشاط الاقتصادي، وموردا هاما في مداخل الدولة. وعلاوة على ذلك أصبح الاهتمام المتنامي بقطاع الخدمات يرتبط أساسا بمستوى معيشة أفراد المجتمع، ففي ظل ارتفاع مستويات المعيشة تضاعفت حاجة الأفراد إلى مختلف أنواع الخدمات من السياحة، التعليم، التأمين، وغيرها و لذلك ازداد مستوى الاقتصاد الكلي للدول والدور الذي تلعبه الخدمات، خاصة فيما يتعلق بمدى مساهمتها في إجمالي الناتج الإجمالي الخام وفي عدد الأفراد العاملين في هذا القطاع<sup>1</sup>.

2- ازدياد المنافسة : إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود المنافسة شديدة بينها لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.

3- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة : أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب الزبائن جدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين ولتحقيق ذلك لابد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.

4- الفهم الأكبر الزبون : اهتمت معظم المنظمات الناجحة، بالعمل على معرفة ما هو الشيء الذي يريده العملاء حتى تضمن استمرار التفوق و النجاح، فلا يكفي تقديم خدمات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة و الفهم الأكبر للعملاء. و يرجع إلى أن الزبائن لا يكونون دائما واعين بها ، فإنهم لا يعبرون عنها دائما، أما عندما يحددون متطلباتهم فإنهم لا يقدمون عنها دائما معلومات مفصلة. والجدول أدناه، يوضح مستويات متطلبات الزبائن:

<sup>1</sup> - صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، ص 33،34

جدول رقم (1) : مستويات متطلبات الزبائن.

مذكورة صراحة	مفترضة	مكتومة	مجهولة
هذا ما أرغب فيه أو احتاجه	كنت أظن أنك تعرف حاجتي لذلك	لم اكن أدري أن بإمكانني الحصول على ذلك	لم أفكر إطلاقا بالحصول على ذلك

المصدر: مأمون الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 152.

كما هو مبين في الجدول أعلاه، تضم متطلبات الزبائن في أربع فئات هي:

- 1- المتطلبات المذكورة صراحة : وتتمثل في أجوبة الزبون عن الأسئلة المطروحة عليه من قبل مقدمي الخدمات مباشرة .
- 2- المتطلبات المفترضة : و يعتبر تحديدها صعبا لأن الزبون يظن بأنها واضحة .
- 3- المتطلبات المكتومة : و تكون عندما يرى الزبون أن مقدم الخدمات غير قادر على تلبية متطلبات معينة ، وبذلك يعتبر نفسه غير معني بالإفصاح عنها .
- 4- المتطلبات المجهولة : و هي غائبة كليا وعي الزبون لها لأنها عبارة عن أشياء لم تخطر بباله إطلاقا<sup>1</sup>.

#### I- 1 - خطوات تحقيق جودة الخدمة :

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب إتباع الخطوات التالية:

- إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين .
- تحديد حاجات الزبون .
- العمل على توفير حاجات الزبائن .
- التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة .

<sup>1</sup> - مأمون سليمان الدرادكة ، مرجع سابق ، ص194 .

الفرع الأول : جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالعملاء

إن جذب انتباه العملاء وإظهار الاهتمام بهم من خلال المواقف الإيجابية التي يبديها مقدم الخدمة ، فالاستعداد النفسي والذهني لملاقاة العملاء وحسن المظهر، و الابتسامة الجاذبية والسلوك الإيجابي الفعال والثقة بالنفس... إلخ تعتبر كلها بمثابة مثير يؤدي إلى إيقاظ الرغبة لدى العملاء من أجل الحصول على الخدمة التي يريدها إلى جانب ذلك فإنها تعزز الولاء الدائم للعملاء من أجل الحصول على الخدمة وتكرار الحصول عليها باستمرار، ويمكن تحقيق ذلك من خلال المواقف الإيجابية التالية:

- أ- الاستعداد النفسي والذهني لمقابلة العملاء و الاهتمام بهم والرغبة في تقديم الخدمة لهم .
- ب- حسن المظهر .
- ت- الابتسامة والرقّة والدفء في التعامل مع العملاء وإظهار روح الود والمحبة في مساعدتهم .
- ث- الروح الإيجابية نحو العملاء بغض النظر عن الجنس ، والعمر والمظهر .
- ج- الدقة التامة في إعطاء المواصفات عن الخدمة دون اللجوء إلى المبالغة أو التهميل .
- ح- إشعار العملاء بالسعادة في تقديم الخدمة وأن المؤسسة التي يعمل بها تمثل أفضل المؤسسات تأكيدا للجودة والاهتمام بتقديمها .
- خ- عدم التصنيع في المقابلة والحديث والتخلص من الصور السلبية في التعامل .
- د- التركيز على أن المؤسسة تبدأ بالعميل وتنتهي به في توفير الخدمة .

الفرع الثاني : خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم

إن خلق الرغبة وتحديد احتياجات العملاء تعتمد على المهارات البيعية و التسويقية لمقدم

الخدمة و من المتطلبات الأساسية لذلك ما يلي:

- أ- العرض السليم لمزايا الخدمة المقدمة بالتركيز على خصائصها ووفرته.

ب- التركيز على نواحي القصور في الخدمات التي يعتمد عليها العميل مع الالتزام بالموضوعية في إقناع العميل بالتعامل في خدمة أخرى لتفادي القصور.

ج- اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع واللمس والنظر والشم والتذوق... إلخ فالرؤية أو اللمس تغني عن الاستماع.

د- ترك الفرصة للعميل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها وأن يكون مقدم الخدمة مستعداً للرد على تلك الاستفسارات بموضوعية ودقة مما يجعل العميل مستعداً لاستكمال إجراءات اقتناء الخدمة.

هـ- التركيز على الجوانب الإنسانية في التعامل كالترحيب و الابتسامه والشعور بأهمية توفير الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء .

### الفرع الثالث : إقناع العميل ومعالجة الاعتراضات لديه

إن عملية إقناع العميل باقتناء تلك الخدمة ليست بالأمر السهل وإنما تتطلب من مقدم الخدمة العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق القناعة لدى العملاء عند تقديم الخدمات وكذلك معالجة الاعتراضات التي يبديها العميل عند الشراء أو وضع العراقيل أمام إتمام ذلك رغم اقتناعه بجودة الخدمة والسعر المعقول في بعض الأحيان ، فيرى البعض أن عملية البيع لن تتم دون وجود اعتراض من قبل العميل لذلك فطريقة الرد على الاعتراض تختلف من موقف لآخر لذلك فهناك مجموعة من القواعد التي يمكن الاعتماد عليها في الرد على اعتراضات العملاء ويمكن توضيحها كما يلي:

أ- أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع العملاء و هي ( أن العميل دائماً على حق) بحيث يجب أن يكون مقدم الخدمة دبلوماسياً في الرد على العميل ولا يعمل على تأكيد خطأ وجهة نظر العميل مباشرة ولكن يجب أن يعتمد على مجموعة من المبادئ في هذا المجال وهي:

- الإقلال من الاعتماد على النفي المباشر مع الاعتماد عليه في الحالات التي لا يكون منها مفر من اللجوء إليه

-طريقة التعويض : وتقوم على تعويض اعتراض العميل على الخدمة من ناحية السعر مثلا بإظهار جودتها

-طريقة العكس وتقوم هذه الطريقة على قلب الاعتراض إلى ميزة.

-طريقة الاستجواب ، وتقوم هذه الطريقة على أن يلجأ مقدم الخدمة إلى توجيه بعض الأسئلة على العميل

بحيث يكون في الإجابة عليها تقييد لاعتراضه.

ب -يجب أن يكون مقدم الخدمة أن يكون مستمعا جيدا للعميل وأن يظهر الاهتمام واليقظة مع

تدوين الآراء والملاحظات التي يبديها العميل حتى يتم إرضاء كبرياءه.

ج -يجب على مقدم الخدمة أن لا يأخذ اعتراضات العميل قضية مسلم بها ، فقد يكون العميل

راغبا في اقتناء خدمة معينة لكنه يثير الاعتراض فقط من أجل إنهاء المقابلة لذلك فيجب أن يكون مقدم

الخدمة يقظا لذلك وإذا ما تأكد من استحالة التعامل معه يجب إنهاء المقابلة بشكل لبق.

د -يجب على مقدم الخدمة أن لا يجعل العميل يشعر بانتهزامه في المناقشة وأنه قد انتصر عليه لأن

هذا الشعور قد يؤدي إلى فشل عملية البيع بعدما أن كادت تنتهي بنجاح<sup>1</sup>.

#### الفرع الرابع : التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة

يأتي التأكد من استمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة عن طريق:

1-الاهتمام بشكاوي الزبائن، وذلك بالإصغاء لشكاويهم و شرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه

الشكاوي، وفي الأخير تقديم الشكر إلى الزبون نتيجة قيامه بعرض الشكوى .

2- محاولة مقدمي الخدمات سبب الزبائن ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم والإصغاء

<sup>1</sup> - بوغان نورالدين ، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء ، مذكرة شهادة الماجستير ، تخصص علوم التسيير، سكيكدة . 2007/2006 ، ص 68

إلهم.

3- وإجراء استطلاعات مستمرة لأراء الزبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييمهم لها، فنتائج

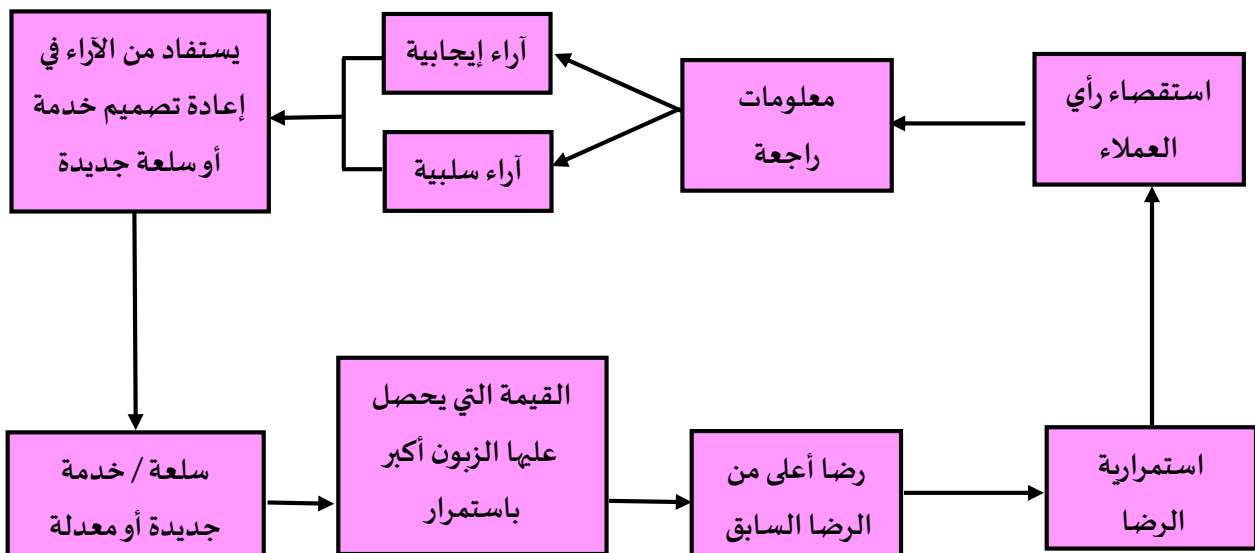
الاستطلاع والتقييم تعد معيارا للحكم على مدى نجاح المنظمة في تلبية متطلبات الزبائن وتوقعاتهم.

وإضافة إلى هذا تستخدم نتائج الاستطلاع في إدخال التحسينات المستمرة على خدمات المنظمة ، وهذا

انطلاقا من أن الزبون هو مصدر المعلومات و الافكار الجديدة، فهو المقيم والمثمن لجودة عملها، كما هو

موضح في الشكل رقم (3) أدناه و الذي يستخدم بعد تحقيق الخطوات السابقة:

الشكل رقم ( 4 ) : التغذية العكسية ( معلومات عن الزبائن )



المصدر: خيضر كاظم حمود إدارة الجودة وخدمة العملاء ، دار الميسرة للنشر و التوزيع ، الطبعة 1 ، عمان الأردن ،

2002 ، ص 218 .

يتضح مما تقدم أن استطلاع رأي الزبائن وتقييمهم، يعد وسيلة فعالة لمعرفة ما إذا حققت

المؤسسة هدفها في إرضاء زبائنهم أم لا، هذا من جهة. و من جهة ثانية، سيتوَلد لدى الزبون قناعة بأنه

يعامل معاملة خاصة، و سيدرك من خلال إحساسه أنه جزء من المؤسسة، وهذا ما سيدفعه أن يظهر لها



و بشكل ايجابي ما يريده. وبهذا تكون المؤسسة قد حددت ما يمكن أن تفعله للاحتفاظ بزبائنها ، وماذا يمكن أن تفعله الحصول على زبائن جدد من المنافسين<sup>1</sup>.

## I- 2 - محددات ونماذج جودة الخدمة :

### I- 2- 1 - محددات (أبعاد) جودة الخدمة :

نظرا لكون جودة الخدمات غير ملموسة ، لذا فمن الصعب قياس مستوى جودتها قياساً بالخصائص المادية الملموسة للسلع . لكن بشكل عام فإن مستهلك الخدمة كغيره من مستهلكي السلع فهو يحتفظ في داخله بمجموعة من الخصائص تشكل أساساً للمقارنة بين الخدمات البديلة ، أو هي التصورات الضمنية في ذهن المشتري والتي لا يستطيع التعبير عنها بشكل صريح ، وبناء على ما تتمتع به الخدمة من خصائص<sup>2</sup> ، تتمثل الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة في عشرة أبعاد وضعت من طرف الاقتصادي Parasurman وزملائه و ذلك في سنة 1985 وهي متمثلة فيما يلي :

### الفرع الأول : الجوانب الملموسة في الخدمة Tangibility

تتمثل في التسهيلات المادية المستخدمة في إنتاج الخدمة كحداثة و جاذبية المباني و التصميم الداخلي ، التطور التكنولوجي للمعدات و الأجهزة ، الأثاث و الديكور و مظهر العاملين في موقع الخدمة .

### الفرع الثاني : الاعتمادية و الثقة Reliability

تقديم الخدمة في الوقت المحدد و المعلن عنه ، تقديم خدمة صحيحة من المرة الأولى ، قلة الأخطاء ، الوفاء بالوعود أثناء تقديم الخدمة ، السرعة في أداء عمليات الخدمة ، الثقة في العاملين و المسؤولين عن الخدمة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - بشرة بصحراوي ، أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون ، مذكرة شهادة ماستر ، علوم اقتصادية ، تخصص اقتصاد و تسيير مؤسسات ، جامعة بسكرة ، 2018-2019 ، ص 15 .

<sup>2</sup> - نور محي الدين محمد سعد الله ، دراسة تكميلية لنيل ماجستير ، إدارة أعمال ، جامعة شندي السودان ، ص 23 ، 2017 .

<sup>3</sup> - بشرى بصحراوي ، مرجع سابق ن ص 16 .

### الفرع الثالث : الاتصالات Communication

وتتمثل في القدرة على الإصغاء للعميل لفهم جميع حاجاته ورغباته سواء تحدث أو لم يتحدث فالصمت أيضا يعتبر وسيلة للتعبير.<sup>1</sup> مهارات العاملين في الاتصال بالزبائن ، مهارات الإنصات و التخاطب ، توفير المعلومات ، سهولة الاتصال بالإدارة عند الحاجة .

### الفرع الرابع : الاستجابة Responsiveness

أي الاستجابة الفورية لاحتياجات الزبائن ، الرد الفوري على الاستفسارات ، الاستعداد للتعاون من جانب العاملين و المسؤولين عن الخدمة ، سرعة الاستجابة عند حدوث مشكلة لطالب الخدمة .

### الفرع الخامس : تفهم الاحتياجات Understanding

القدرة على تحديد احتياجات الزبائن ، تفهم طالب الخدمة ، التقدير و التفهم للمشكلات الخاصة

### الفرع السادس : الوصول إلى الخدمة Access

ملائمة موقع مكان الخدمة ، كفاية أماكن انتظار السيارات ، سهولة الوصول إلى المكاتب و الأفراد المسؤولين عن الخدمة ، سهولة الحصول على الخدمة عن بعد<sup>2</sup>.

### الفرع السابع : المصداقية Credibility

السمعة الطيبة عن المؤسسة الخدمية ، الأمانة لدى مقدمي الخدمة ن الصدق في المخاطبة و الوعود و تحديد المواعيد ن الصدق في المعلومات المنشورة .

### الفرع الثامن : جدارة العاملين Competence

المعرفة الكافية لعمليات و إجراءات الخدمة من جلب العاملين ، المهارات المميزة في تقديم الخدمة ، الخبرة في مجال الخدمة ، القدرة على التصرف في المواقف الاستثنائية ، الاداء المتميز .

<sup>1</sup>- بلال بن زكري ، جودة الخدمات و أثرها على رضا الزبون ، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ، علوم تجارية ، جامعة أم البواقي ، السنة 2013-2014 ، ص 29 .

<sup>2</sup>- د. إبراهيم بن يحي ، نموذج قياس جودة الخدمة SERVQUAL ، SERVQUAL Service Quality Measurement Model ، المركز الجامعي بركة الجزائر ، ص 7

الفرع التاسع : الأمان Security

تتمثل في الجهود التي يبذلها مقدمو الخدمة لغرس الثقة لدى العملاء ن لتعطي الانطباع للعميل بأن اختياره للمؤسسة كان صائباً .

الفرع العاشر: التعاطف Empathy

وضع مصلحة الزبائن في مقدمة اهتمامات العاملين و الإدارة، توفير العناية الشخصية لكل فرد من المستفيدين من الخدمة، الشعور بالتعاطف مع طالب الخدمة عند تعرضه لمشكلة ما، احترام العادات و التقاليد<sup>1</sup>.

ثم لاحقاً دمج هذه الأبعاد من طرف العالم Parasuraman ، وزملائه سنة 1988 حيث أصبحت خمسة أبعاد تمثلت في الجدول التالي :

جدول رقم (2) : أبعاد جودة الخدمة .

المضمون	البعد
التسهيلات المادية، والمعدات المستخدمة والمظهر الخارجي للموظفين	الملموسية Tangibility
القدرة على أداء الخدمة المتفق عليها مسبقاً بدقة وثقة	الاعتمادية Reliability
استعداد مقدم الخدمة لمساعدة الزبون بسرعة عالية	الاستجابة Responsiveness
معرفة الموظفين وقدرتهم لكسب ثقة الزبائن	الضمان Assurance
العناية والاهتمام الشخصي من قبل المؤسسة نحو الزبائن	التعاطف Empathy

Source : parasuraman & other (1988), SERVQUAL multiple- item scale for measuring consumer perception of service Quality, journal of retailing, volume 64, Number1, p2

<sup>1</sup> - بشرة بصحراوي ، مرجع سابق ، ص 17 .

## I- 2- 2 - نماذج تقييم جودة الخدمة :

إن عملية قياس جودة الخدمة لا تعتبر عملية سهلة مقارنة بقياس جودة المنتجات الملموسة، وهذا بطبيعة الحال راجع إلى خاصية اللأملموسية للخدمات، ولعل المحاولات العديدة التي قام ولا يزال يقوم بها الباحثون في هذا المجال، لم تفسر بعد عن إيجاد نموذج بإمكانه قياس جودة الخدمة بطريقة دقيقة .  
و يمكن ذكر مجموعة من نماذج قياس جودة الخدمة كما يلي :

## أولاً : نموذج الفجوة Cervical model :

يسمى نموذج الفجوة بـ " \* servqual " ظهر خلال الثمانينات من خلال الدراسات التي قام بها كل من ( parasuraman, Zeilhmal et berry ) وذلك بغية استخدامه في تحديد وتحليل مصادر مشاكل الجودة والمساعدة في كيفية تحسينها.

إن تقييم الجودة حسب نموذج الفجوة يعني تحديد الفجوة بين توقعات العملاء لمستوى الخدمة وإدراكهم ( للأداء الفعلي لها) .أي معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة ويمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية<sup>1</sup>:

$$\text{جودة الخدمة (SERVQUAL) = الإدراك الفعلي للخدمة - توقعات الزبائن}$$

و من خلال الدراسة التي قام بها Berry و زملاءه سنة 1988 فقد توصل إلى أن المحور الأساسي في تقييم جودة الخدمة وفق هذا النموذج يتمثل في الفجوة بين الإدراك الزبون مستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته، وبالإضافة إلى هذه الفجوة هناك خمسة فجوات أخرى تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة وتتلخص في الشكل أدناه . و يوضح ما يلي :<sup>2</sup>

1 - سميحة بلحسن ، تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر ، علوم تجارية ، جامعة ورقلة ، سنة 2011-2012 ، ص 19 .

2 - سميحة بلحسن ، مرجع سابق ، ص 17 .

\* كلمة ( Servqual ) مركبة من الحروف الأربعة الأولى للكلمتين الإنجليزيتين : ( Service ) بمعنى الخدمة ، و ( Quality ) بمعنى الجودة .

- **الفجوة الأولى :** بين توقعات العميل و إدراك إدارة المؤسسة : تحدث نتيجة الفرق بين توقعات المستهلك و إدراكات الإدارة لتلك التوقعات ( عدم المعرفة بما يتوقعه المستهلك )<sup>1</sup> ، فقد لا تدرك المؤسسة بدقة رغبات عملائها لأن المعلومات المتوفرة لديها عن السوق و أنماط الطلب غير صحيحة . لذلك فإن أهم خطوة لسد هذه الفجوة إنما نجدها تتمثل في البقاء قرب العملاء ، القيام بالأبحاث المتعلقة بالتعرف على حاجاتهم و قياس مدى رضاهم عن الخدمات التي تم تقديمها .
- **الفجوة الثانية :** بين إدراك إدارة المؤسسة و تحديد درجة دقة مواصفات الجودة : تنتج بسبب عدم تطابق خصائص الخدمة مع إدراك الإدارة لتوقعات العميل ، و ذلك لعدم إمكانية ترجمة هذه الاحتياجات و الرغبات إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة ، و في حالات أخرى فإن الإدارة قد تضع مواصفات جودة واضحة و لكنها غير قابلة للتحقيق<sup>2</sup> .
- **الفجوة الثالثة :** بين المواصفات المحددة للجودة و أداء الخدمة بالفعل : تظهر بسبب الاختلافات بين المواصفات المحددة للجودة و بين مستوى الأداء الفعلي، و في حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يعني أن هناك اختلافات بين مواصفات الخدمة المقدمة للعملاء، و بين ما تدركه المؤسسة، و ذلك بسبب تدني مستوى الأداء و المهارات الخاصة بمقدمي الخدمات أو عدم وجود الدافعية عندهم لتقديم الخدمات وفق المواصفات المخططة، و العكس صحيح<sup>3</sup> .
- **الفجوة الرابعة :** بين أداء الخدمة و مستوى الجودة المروجة ( الاتصالات الخارجية ) : هي ما يعرف بـ " فجوة الوعود " أو " فجوة الاتصال " و هي الفجوة بين الخدمة المقدمة بالفعل و بين الوعود التي تقدمها المؤسسة من خلال اتصالاتها الخارجية بالعملاء ، و تكون من خلال الحملات

<sup>1</sup> - بن قدور عابد ، شارف نور الدين ، تقييم استخدام نماذج قياس جودة الخدمة في البحوث ، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال ، المجلد 3 العدد 1 (2021) ، ص 82 .

<sup>2</sup> - قاسم نايف علوان المحياوي ، مرجع سابق ، ص 100 .

<sup>3</sup> - بلال بن زكري ، مرجع سابق ، ص 34 .

الترويجية الخادعة التي لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة ، و قد يرجع السبب هنا إلى عدم التنسيق بين العمليات و التسويق الخارجي في المؤسسة .

- الفجوة الخامسة : بين الخدمة المقدمة فعلا و المتوقعة : هي فجوة بين إدراك العملاء لمستوى الأداء الفعلي للخدمة و توقعاتهم اتجاه جودة هذه الخدمة ، كما أن هذه الفجوة هي محصلة لجميع الفجوات السابقة و التي يتم على أساسها الحكم على جودة اداء المؤسسة ، ففي حالة وجود فجوة سالبة مثلا فإن هذا سيؤدي إلى عدم رضا العملاء عن الخدمة المقدمة و بالتالي تكوين انطباعات سيئة عن المنظمة . و توليد حالة عدم الثقة بطبيعة الخدمة التي تتبناها المنظمة ، فالفجوة الخامسة تكمن في جودة الخدمة التي يراها العميل<sup>1</sup>.

إلا أن " SERVQUAL " و رغم تعدد محاولات قياس وجود الخدمات باستخدام مقياس يوجد اتفاق بين نتائجها ، فبعضها جاء مؤيدا لاستخدام المقياس نظرا لإمكانية تطبيقه على جميع الخدمات و لتمتعه بدرجة عالية من الثبات و الصلاحية . بينما جاءت نتائج البعض الآخر غير مؤيدة لاستخدام المقياس و ذلك للأسباب التالية :

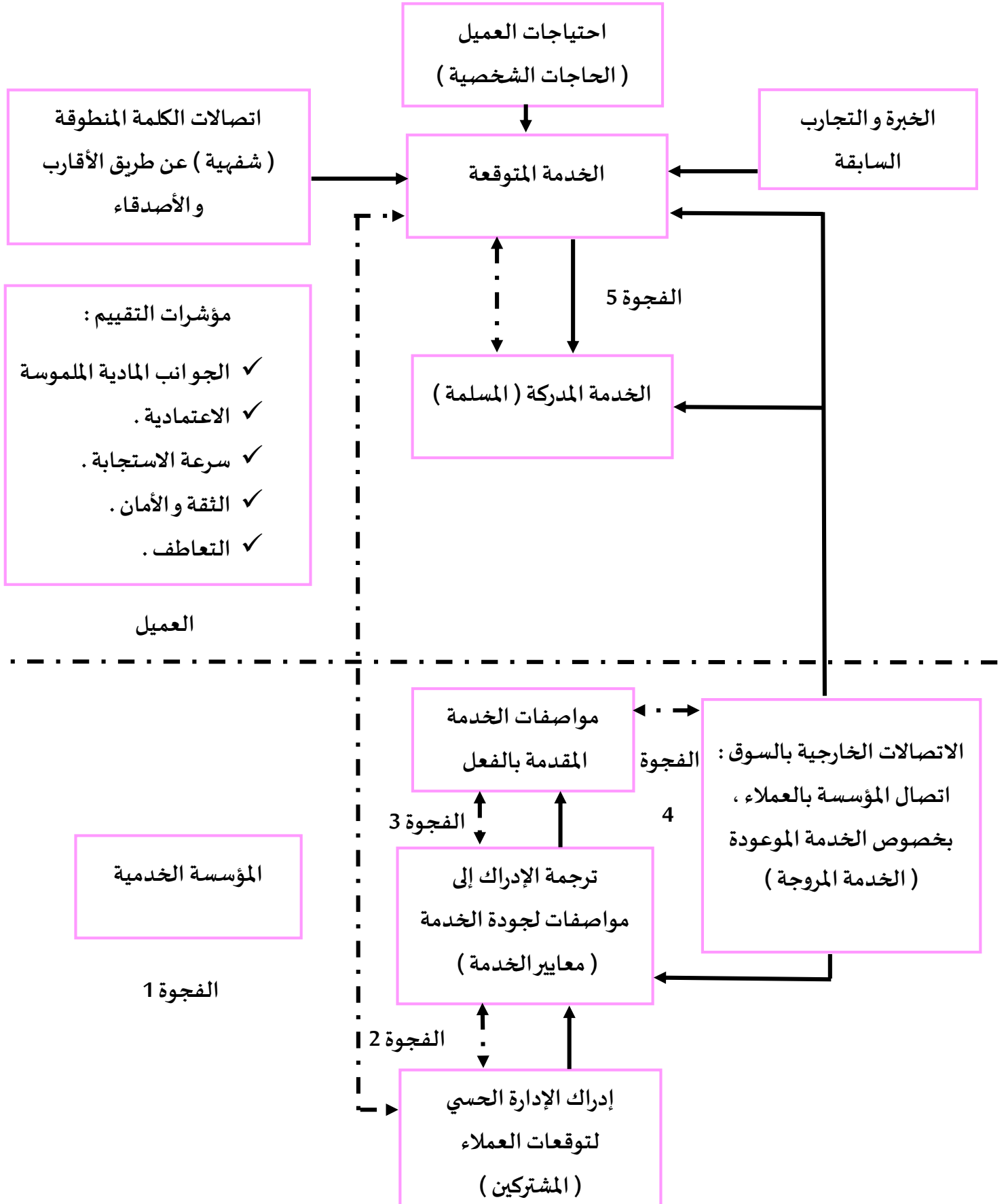
- ✓ حيث أنه في رأي البعض قد فشل في أن يأخذ في عين الاعتبار الأنظمة النفسية و الاجتماعية و الاقتصادية ، حيث تم بذل القليل من الاهتمام لشرح كيفية تطور الإدراكات و لعل أهم نقطة في الانتقادات الموجهة إلى هذا النموذج تكمن في إهماله للنوايا السلوكية للزبائن .
- ✓ أن نموذج " SERVQUAL " لم يضع وزنا للأهمية النسبية للأبعاد المختلفة لجودة الخدمة فهناك احتمال لإعطاء بعض الزبائن أهمية أكبر لبعض أبعاد الخدمة .
- ✓ في بيئة تتسم بحدة المنافسة سوف يتغير نوع العنصر و أهميته النسبية بمرور الوقت .

<sup>1</sup> - قاسم نايف علوان محياوي ، مرجع سابق ، ص 100 - 101 .

- ✓ إن قياس توقعات الزبائن بعد حصولهم على الخدمة غالبا ما يعكس نوعا من عدم الثقة في استخدام المقياس ، نتيجة لوجود تحيز من جانب الزبائن في حالة عدم التقييم .
- ✓ يرى ( Cronin and Taylor , 1992 ) انه من غير الضروري إدماج توقعات الزبائن عند قياس جودة الخدمة ، و إنما يمكن الاكتفاء بإدراكاتهم ، و على هذا الأساس فقد اقترحوا نموذجا اتجاها لقياس جودة الخدمة أطلقوا عليه اسم نموذج أداء الخدمة .
- ✓ تفاوت مقدرته على تفسير الاختلافات في مكونات الجودة من قطاع لآخر .
- ✓ بالنسبة لـ ( Lacobucciet all , 1994 ) فإنه من المناسب سؤال الزبائن عن معايير و ليس عن توقعات .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - جبلي هدى ، " قياس جودة الخدمة المصرفية - دراسة حالة بنك البركة " ، مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماجستير علوم تجارية ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ، جامعة قسنطينة ، 2010 ، ص 71 .

الشكل رقم ( 5 ) : نموذج SERVQUAL لقياس جودة الخدمة





ثانيا : نموذج الأداء الفعلي Servperf

يعتبر Cronin et Taylor سنة 1992 من أوائل الباحثين الذين تبنا مقياس الأداء الفعلي

\* Servperf في قياس جودة الخدمة المقدمة ، حيث شككت دراستهم في صلاحية مقياس Servqual نظرا لكون هذا الأخير يقوم على عمليات حسابية معقدة فضلا عن صعوبة تعريف توقعات العملاء كقياسها في الواقع العملي . إلا أن هذا لا يقلل من أهمية هذا الأخير بل إنه ربما يتفوق على الأول من حيث الدلالات العملية الناتجة عن عمليات القياس كالتقييم .

إن نموذج Servperf لم يختلف عن سابقه في الأبعاد الخمسة المستخدمة في قياس مظاهر جودة الخدمة، إلا أن أصحاب هذا المقياس يرون أن الجودة ترتبط بإدراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المقدمة؛ باعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات العملاء، و يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية<sup>1</sup>:

جودة الخدمة = الأداء الفعلي

يتضمن نموذج Servperf الافتراضات التالية:

أ – في غياب خبرة الزبون السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تحدد بصورة أولية لمستوى تقييمه لجودتها .

ب- بناء على خبرة الزبون السابقة المتراكمة كنتيجة لتكرار التعامل مع المؤسسة ، فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده مراجعة مستوى الخدمة المدركة .

1 -سعيد نسيمة ، أثر جودة الخدمة على القيمة المدركة و ولاء العميل ، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة دكتورا ، علوم اقتصادية ، جامعة سيدي بلعباس ، 2022-2023 ، ص 78 .  
\* - كلمة Servperf تعني الأداء الفعلي للخدمة، وهي كلمة مكونة من العبارتين الإنجليزيتين service بمعنى الخدمة و performance بمعنى الأداء.

ج- إن الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة تقود إلى مراجعات إدراكية لمستوى جودة الخدمة ، و بالتالي فإن تقييم الزبون لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها الزبون فيما يتعلق بجودة الخدمة ، و هكذا فإن رضا الزبون عن مستوى الأداء الفعلي للخدمة له أثر مساعد في تشكيل إدراكات الزبون حول جودة الخدمة ، و عند تكرار شراء الخدمة فإن الرضا يصبح أحد المدخلات الرئيسية في عملية تقييم جودة الخدمة.<sup>1</sup>

وعليه نخلص إلى أن الاتجاه كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يتضمن الأفكار التالية :

✓ أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم الزبون لجودة الخدمة المقدمة فعليا من المؤسسة الخدمية.

✓ ارتباط الرضا بتقييم الزبون لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة أي أن التقييم عملية تراكمية طويلة الأجل نسبيا.

✓ تعتبر المؤشرات المحددة لمستوى الجودة ( الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان، والملموسية) ركيزة أساسية لتقييم مستوى الخدمة وفق نموذج SERVPERE.<sup>2</sup>

رغم بساطة، مصداقية و واقعية هذا المقياس إلا أنه لم يسلم من الانتقادات و المتمثلة في :

- إهماله لقياس توقعات الزبائن لمستوى جودة الخدمة المراد الحصول عليها .
- قصور منهجية القياس و الطرق الإحصائية المستخدمة للتحقق من ثباته و مصداقيته .
- لا يتضمن الأبعاد التنظيمية و الإدارية و أداء العاملين في القياس و التي تعتبر بمثابة المحددات الهامة و المؤثرة في مستوى جودة الخدمة المقدمة .

<sup>1</sup> - مراد إسماعيل ، أهمية جودة الخدمة في اكتساب رضا الزبون ، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه ، علوم اقتصادية ، جامعة سيدي بلعباس ، سنة 2015-2016 ، ص 73 .

<sup>2</sup> - سميحة بلحسن ، مرجع سابق ، ص 20 .

- يعجز عن مساعدة الإدارة في الكشف عن نقاط القوة و الضعف في مستوى جودة الخدمة المقدمة و التي تتعلق بجوانب متعددة ، و ليست فقط إدراكات المستفيد من الخدمة<sup>1</sup>.
- تجاهل التعرف على أسباب الفجوات و طرق التغلب عليها<sup>2</sup>.

#### I-4 - تكلفة الجودة :

عندما تود المؤسسة ما التعامل مع مسألة الجودة و تحسينها عليها أن تأخذ في الحسبان التكلفة المصاحبة لهذه المسألة و يمكن تقسيم تكلفة الجودة إلى :

#### I-4 - 1 - تكلفة الإخفاق :

و تشمل تكاليف و أخطاء الإنتاج الموجودة سواء في أجزاء المنتج تحت التصنيع أو المنتج كله بعد الانتهاء من تصنيعه ( أو الأخطاء الموجودة في تقديم الخدمة ) ، فاستبعاد أجزاء من المنتج التي يوجد بها عيوب أو إعادة تصنيع السلعة من جديد من أجل تحسين الجودة ، له تكلفة تتمثل في خسارة الوقت ، و المواد الأولية ، و استهلاك الآلات و التجهيزات و الجهد البشري ... الخ .

#### I-4 - 2 - تكاليف القياس :

و تتمثل في تكاليف التفتيش و الفحص و الاختبار ، و نفقات أخرى تنفق في سبيل وصول السلعة أو الخدمة إلى العميل بدون عيوب مثل : الأجور ، الوقت ، آلات الفحص ، المخابر ... الخ .

#### I-4 - 3 - تكاليف الوقاية :

و تشمل التكاليف التي تنفق في سبيل كشف الأخطاء قبل حدوثها مثل : نفقات أنظمة التخطيط الرقابة ، التدريب و مراجعة تصميم السلعة بشكل مستمر للقضاء على احتمال حدوث الأخطاء .

<sup>1</sup> - جبلي هدى ، مرجع سابق ، ص 100 .

<sup>2</sup> - مراد إسماعيل ، مرجع سابق ، ص 60 .

إن تكلفة الجودة تعتبر استثمار له عائد ، يتمثل في الحصول على رضا العميل و كسب ولائه ، و جذب زبائن جدد و حصة أكبر من السوق ، و يوجد عام يمكن القول أن تكلفة الجودة قليلة مقارنة بالتكلفة التي تنشأ في حالة وصول السلعة أو الخدمة إلى العميل و فيها أخطاء حيث ستؤدي إلى تكاليف باهظة تتمثل في:

- عدم رضا العميل .
- خسارة العملاء .
- نشر معلومات سلبية عن المؤسسة .
- فقدان جزء من حصة السوق .
- أرباح أقل<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> - عمر وصفي عقيلي ، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2001 ، ص 29 ، 30 .

## خلاصة المبحث الأول :

من خلال هذا المبحث تظهر لنا مفهوم جودة الخدمة ومدى أهميتها بالنسبة للمؤسسات، إذ تعتبر جودة الخدمة سلاحا استراتيجيا للمؤسسات الخدمية لمواجهة المنافسة الشرسة في بيئة تنافسية صعبة التحديات، ومن أجل تحقيق جودة الخدمة على المؤسسة إشراك العملاء و الموظفين في عملية إنتاج الخدمة ومن أجل ابتكار ثقافة تنظيمية جديدة تهدف إلى التحسين المستمر في الخدمة و تخفيض تكاليف إنتاج هذه الخدمة، لكي تتمكن المؤسسة من تقديم خدمات بجودة عالية والارتقاء بمكانة سوقية مناسبة لها، والعمل على تحقيق أقصى ربح ممكن والبقاء في السوق.

يعتبر رضا لدى العملاء من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة سلعها وخدماتها لأنه يعتبر مصدر ولاء العملاء للمؤسسة ، لذلك تسعى إلى العمل على زيادة درجة الرضا لدى عملاءها للمحافظة على بقاءها في السوق . لذلك سنتعرف في هذا المبحث على مفهوم الرضا وأهميته و محددات توقعات الزبون للخدمة .

II - 1 - مفهوم رضا الزبون وأهميته :II - 1 - 1 - مفهوم الرضا

توجد العديد من التعاريف الخاصة برضا العميل و نذكر منها :

- 1- تعريف **Fheth et howard** " وهو الانطباع بالمكافأة أو عدم المكافأة لقاء التضحيات التي يتحملها العميل عند الشراء " <sup>1</sup>.
- 2- تعريف **Zeithimal et coll** " الحكم على جودة المنتج الناتج عن " الحكم على جودة المنتج الناتج عن مقارنة بين توقعات العميل للخدمة و الأداء " <sup>2</sup>.
- 3- تعريف **Hunt** " تقييم يثبت بأن التجربة كانت على المدرك الأقل مثلما كان من المفترض أن تكون " <sup>3</sup>.
- 4- تعريف **Kotler** " رضا الزبون هو إحساس الزبون بالمتعة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنته لأداء المنتج المقدم له ( المدرك ) بتوقعاته السابقة عن هذا المنتج " <sup>4</sup>.
- 5- كما يعرف الرضا على أنه " مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك و توقعاته

<sup>1</sup> Daniel Ray . Musurer et developper la satisfaction des . 2<sup>eme</sup> tirage édition d'organisation . paris . 2001 . P 22

<sup>2</sup> Monique Zollinger et Eric Lamarque . Mrketing et stratégie de la banque . 3<sup>eme</sup> édition . Dunod . Paris . 1999 . P73

<sup>3</sup> Christian Derbaix . Joel brée . comportement du consommateur édition economica . Parie . 2000. P505 .

<sup>4</sup> Herkinampal Singh . the Importance of Customer Satisfaction to Customer Loyalty and Retention . U.C.T.I , 2006 , p

6- و يعرف أيضا بأنه " حالة نفسية لما بعد شراء و استهلاك خدمة معينة ، يترجم بواسطة شعور عابر (مؤقت ( ناتج عن الفرق بين توقعات العميل و الأداء المدرك ، و يعتمد بالموازاة مع ذلك على الموقف السابق تجاه الخدمة " <sup>2</sup>.

7- و يمكن تعريفه على أنه : " إدراك العميل لمستوى إجابة المعاملات لحاجته و توقعاته " <sup>3</sup>.

8- و يعرفه كذلك أنه " إدراك العميل لمستوى تلبية مطالبه " <sup>4</sup>.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن الرضا عبارة عن شعور و إحساس نفسي يعتبر عن الفرق بين أداء

السلعة أو الخدمة المدركة و توقعات العميل ، و بذلك يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات :

أ- الأداء > التوقعات ← اللاجودة ← العميل غير راض .

ب- الأداء = التوقعات ← الجودة ← العميل راض .

ت- الأداء < التوقعات ← الجودة العالية ← العميل راض جدا .

و بذلك فان المستويات العالية من الجودة تخلق نوعا من الارتباط العاطفي بين العميل و المؤسسة و

بالتالي يخلق هذا الارتباط الولاء و الوفاء للمؤسسة .

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن ، قراءات في ادارة التسويق ، الدار الجامعية ، مصر ، 2002 ، ص 71 .

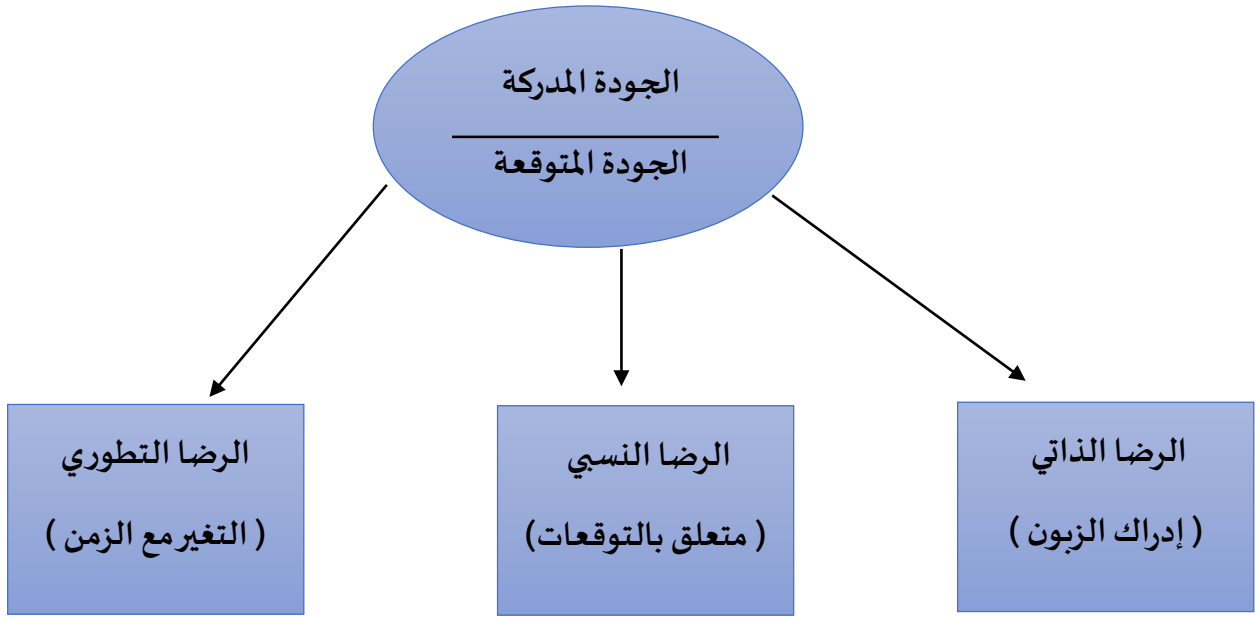
<sup>2</sup> Belin . A . La mesure de la satisfaction client dans les marques industriel mastère marketing et communication commercial . école supérieur de commerce de toulouse . toulouse . juillet . 2002 . P 07 .

<sup>3</sup> Jean Michel Monin . La satisfaction qualité dans les services . AFNOR . Paris . 2001 . P 108 .

<sup>4</sup> France qualité public . la satisfaction des usagers / clients / citoyens du services public . la documentation française . Paris . 2004 . P 19 .

و يمكن التعرف على خصائص الرضا في ثلاثة عناصر كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (6) : خصائص الرضا



Source :Daniel Ray, Op, Cit p24

و من الشكل السابق يوضح خصائص الرضا التالية:

- الرضا الذاتي : إن رضا الزبون يتمثل في عنصرين أساسيين هما: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للزبون من جهة و الإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى. أي أن الزبون لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية فهو يحكم عليها من خلال ما يتوقعه..
- الرضا النسبي : و هنا الرضا يكون بتقدير نسبي فكل زبون يقوم بالمقارنة من خلال نظرتة لمعايير السوق) ليس المهم أن تكون الخدمة هي الأحسن، ولكن يجب أن تكون الأكثر توافق مع توقعات الزبون<sup>1</sup>

<sup>1</sup> -Revue Algérienne d'Economie et gestion Vol. 15, N° : 01 (2021)



### ▪ الرضا التطوري :

يتغير رضا الزبون من خلال تطوير هاذين المعيارين :مستوى التوقع من جهة، ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات الزبون لجودة الخدمة و إدراك الزبون أن تعرف تطور نتيجة لظهور خدمات أو تطوير المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة ، وذلك بسبب زيادة المنافسة، والشيء نفسه بالنسبة لإدراك الزبون لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف تطوراً عند الأخذ بالحسبان جميع التغيرات الحاصلة في عملية تقديم الخدمة.<sup>1</sup>

## II – 1 – 2 - أهمية رضا الزبون :

يعتبر رضا الزبون الهدف الرئيسي لكل مؤسسة ترغب في التميز ، نظراً لأهميته البالغة في نجاح المؤسسة واستمرارها في الأسواق و تتمثل أهمية رضا الزبون فيما يلي<sup>2</sup> :

- ولاء الزبون والاحتفاظ به : الأهمية الرئيسية من رضا الزبون هي جعله مدمناً لمنتجات المؤسسة و خدماتها و الاحتفاظ به مدى الحياة ، ففي كل صناعة أو سوق هناك عدد هائل من المنافسين الذين لديهم نفس المنتج أو الخدمة ، و بالتالي على المؤسسة أن تتأكد من وضع استراتيجية فعالة من أجل جعل زبائنها راضين و من أجل تمييز منتجاتها و خدماتها أيضاً .
- زيادة المبيعات : عندما تستطيع المؤسسة إرضاء زبائنها ، فهذا سيثبج الزبائن على الشراء أكثر و بصفة دائمة ، فجودة المنتج و الخدمة المنجزة على أساس حاجات و رغبات الزبائن يجب أن تكون متاحة في كل وقت لضمان زيادة المبيعات و رضا الزبون .

<sup>1</sup> - حسين عباس حسين وليد، احمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، دارالصفاء لمنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2017 .

<sup>2</sup> Oladejo Akolade Adegbola . Customer Satisfaction In Business Organization . Bacheelor's Thesis In Business Management . University Of Applied Sciences . Switzerland . 2010 . p14-16

- زيادة الربح : عندما تكون المؤسسة قد وضعت جميع وسائلها التجارية من أجل رضا الزبون ، عندها ستكون جميع عملياتها فعالة و كافية من أجل الزبون ، فمن المعلوم أن تقديم خدمات و منتجات ذات جودة عالية و مطابقة لتوقعات الزبون ، سوف يقلل من التكاليف و يرفع من الربح .
- تخفيض التكلفة : جميع التكاليف الخاصة بالإنتاج و التوزيع ستخفف طالما الهدف هو رضا الزبون ، فالجودة التي تقابل توقعات الزبون أو تفوقها ، سوف تقود إلى تخفيض تكلفة الوقت ، تكاليف التصليح ، تكاليف زبائن جدد ..... إلخ .
- زيادة الحصة السوقية : الزبائن في جميع أنحاء العالم يرغبون في الحصول على قيمة مقابل أموالهم ، و فوق كل ذلك يرغبون في أن يكونوا راضين عن أداء المنتج أو الخدمة المقدمة لهم ، و كنتيجة لذلك ، المؤسسة تركز على رضا الزبون ، سوف يكون لديها العديد من الزبائن و قيمة و ولاء في السوق الذي تنشط فيه .
- القيادة في السعر : الجودة العالية للسلع و الخدمات المقابلة لتوقعات الزبائن سوف لن تسبب أي مشكل للمؤسسة عندما تقوم برفع الأسعار قليلا من اجل زيادة الربحية ، فكل ما يرغبه الزبون هو الحصول على قيمة مقابل الأموال التي يدفعها و عندما يكون راضيا ، فالمؤسسة التي تركز على رضا الزبون تحدد وتيرة أسعارها في السوق بسهولة .
- تحسين السمعة : السمعة الإيجابية للمؤسسة التي قد تنتج من العلاقة الجيدة مع الزبائن ، أو العلاقة الأخلاقية الجيدة مع الناس بصفة عامة ، خلال فترة زمنية معينة .
- التسويق والإشهار : عندما يكون الزبائن راضين عن المؤسسة فإنهم سوف يخبرون أصدقائهم ، عائلاتهم ، جيرانهم ..... إلخ ، فإنهم يستمتعون بتجربتهم أو خبرتهم الإيجابية ، و هكذا فإن أدوات التسويق الخاصة بالمؤسسة سوف تنخفض لأن الزبائن يقومون بالإشهار المجاني للمؤسسة .

**II - 2 - تحديات رضا الزبون :**

تتمثل تحديات رضا العملاء فيما يلي<sup>1</sup>:

**II - 2 - 1 - النظرة الداخلية والخارجية للجودة :**

منذ مدة كان مفهوم الجودة يقتصر على المجال الهندسي و المؤسسة كانت تقوم بتدريب الكفاءات و توفير الموارد من أجل الحصول و تحقيق منتجات ذات جودة عالية .

فالمعايير و المواصفات الخاصة بالجودة كانت تحددها المؤسسة بالاعتماد على المعارف و الوسائل التقنية المتاحة من أجل الإجابة بشكل أفضل على حاجات و متطلبات العملاء .

لقد قدم التسويق الكثير للمؤسسة ، بفضل دراسات السوق ، و الدراسات المتعلقة بالمنتجات من أجل تطوير النظرية الخارجية للجودة التي تعتمد على التوجه بالعميل و لم يبقى إلا أن تدمج في مسعى الجودة ، قياس رضا العملاء .

**II - 2 - 2 - جودة الخدمة :**

فيما يخص الجودة في الخدمات تقوم المؤسسة ببيع و مراقبة عملية ، و المقصود بذلك مجموعة من الوسائل التي توضح في متناول العميل . فالعميل لا يراقب العملية لا في بدايتها و لا في نهايتها .

و يمكن الاستعانة بالعناصر المختلفة لعملية تقديم الخدمة ، لكن لا يمكن العودة إلى إصلاح الخطأ و كمثال على ذلك ، في حالة أن عون الاستقبال نقل خبر سيء للعميل على أن الطائرة معطلة و لا يمكنها الإقلاع ، فإذا كان عون الاستقبال ينقل الخبر و هو عابس و متدمر فهذا لا يصلح الخدمة المخيبة للأمل ، و لكن يمكن البحث عن الوسائل التي تخفف على العميل .

<sup>1</sup> Laurent Hermel . Mesurer la satisfaction clients . 2<sup>eme</sup> tirage . AFNOR . Paris . 2004 . P 11 .

ولهذا يعتبر قياس رضا العميل من الوسائل الأساسية لمعرفة رضا العميل ثم بعد ذلك العمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة له .

## II - 2 - 3 - من الجودة إلى الربح :

إن ممارسات المؤسسة في الميدان و انجازها للكثير من الدراسات سمح لها بأن تلمس بأنه هناك علاقة بين الجودة و الربح . فالجودة تعتبر مصدر للميزة التنافسية للمؤسسة لأنها تسمح بـ :

- ✓ إرضاء العميل .
- ✓ زيادة درجة الولاء لدى العميل .
- ✓ زيادة ربحية المؤسسة على المدى المتوسط و الطويل<sup>1</sup>.

### أ- الجودة مصدر للرضا :

بما أن جودة الخدمة تحدد انطلاقاً من توقعات العميل فإنها ستحقق له رضا كبير ، و في الواقع فإن تقييم العميل لجودة الخدمة يكون من خلال قياس الانحراف بين ما يتوقعه من الخدمة ( الجودة المتوقعة ) و ما تقدمه له المؤسسة ( الجودة المدركة ) .

### ب- الرضا مصدر للولاء :

إن العميل الراضي يميل إلى تسهيل عملية الشراء من جديد للخدمات التي حققت له الرضا ، مما يساعده على ربح الوقت الذي سوف يستغرقه في البحث عن مؤسسات أخرى أو خدمات أخرى .

### ج- الولاء مصدر للربح :

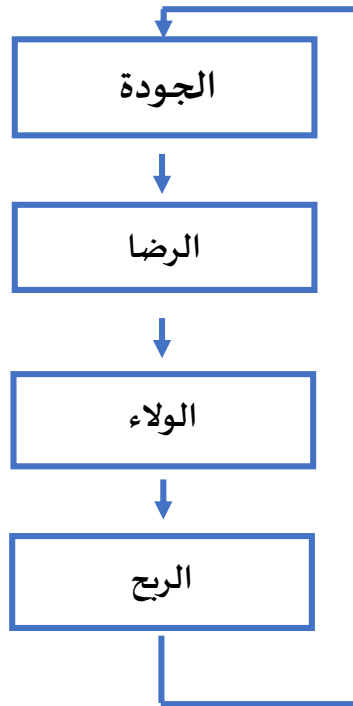
الكثير من الدراسات أشارت أن العميل الوفي

- تسمح له بالتقليل من تكاليف البحث لأنه هو الذي يأتي إلى المؤسسة ، و المؤسسة لا تدفع نقوداً وإنما تعمل على إغراء و جذب العميل و إثبات جودة خدماته .

<sup>1</sup> - بشرى صحراوي ، مرجع سابق ، ص 27 .

- يقوم بالإشهار عن طريق ( من الفم إلى الأذن ) في المحيط الذي يعيش فيه ، الذي يمثل وسيلة اتصال مجانية للمؤسسة .
  - يشتري العميل الخدمة المميزة و يمكنه أن يزيد شراءه لتشكيلة الخدمات المعروضة .
  - يقبل العميل دفع أثمان باهظة لأنه يعتبره ثمن راحته و ثقته في العلامة .
- إن العميل الوفي يترك الوقت للمؤسسة من أجل الاستجابة للتهديدات من طرف المنافسة ، و يمثل أحد عناصر رأس مال العميل الذي يسمح بتجنب انخفاض الحصة السوقية للمؤسسة .
- و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم ( 7 ) : حلقة من الجودة إلى الربح



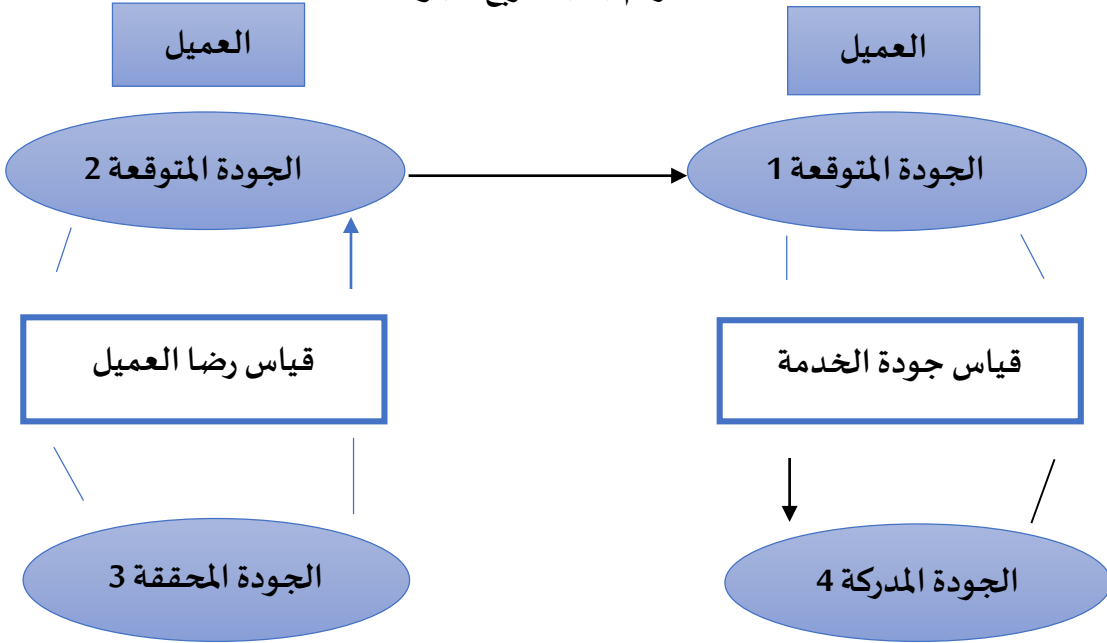
Source : Laurent Hermel . op . cit . P 08

## II - 2 - 4 - دورة جودة الخدمة :

عمل الباحثون على إعطاء نماذج تسمح بتوضيح و بشكل سهل دورة الخدمة و فيما يلي نقترح نموذج

يستعمل كثير و هو " Carré d'averouce " أي نموذج Averouce .

الشكل رقم (8) : مربع الجودة



Source : Laurent Hermel . op . cit . P 08

من خلال الشكل يتضح وجود أربع مراحل لدورة جودة الخدمة :

- **المرحلة الأولى :** في هذه المرحلة تبحث المؤسسة عن معرفة بفضل الدراسات التسويقية ، توقعات العملاء ، معرفة نقاط عدم رضا العملاء ، من خلال الشكاوي ، البحوث .... الخ .
- **المرحلة الثانية :** بعدما تقوم المؤسسة بدراسات المنافسة ، و الموارد البشرية و التقنية الضرورية ، تقوم بتحديد تموقع خدماتها و التعلق بالجودة المرغوبة .
- **المرحلة الثالثة :** بعد تحديد الجودة المرغوبة تقوم المؤسسة بتحديد المعايير و المواصفات التي يجب أن تحترم عند تقديم الخدمة تم تصنع العملية التي تسمح لها بالحصول على جودة الخدمة .
- **المرحلة الرابعة :** لكل عميل نظرتة الخاصة حول الجودة و التي تسمى ( الجودة المدركة ) ، فقياس رضا العميل هو الذي يسمح بمراقبة أهداف الجودة المدركة من طرف العميل و ذلك بالمقارنة بين توقعاته و إدراكه ، و تعتبر هذه الدراسة مصدر لمعرفة التوقعات الجديدة للعملاء ، لتحسين جودة الخدمة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - بوحنان نور الدين ، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير ، تخصص علوم التسيير ، جامعة المسيلة ، سنة 2006-2007 ، ص 117 .

**II – 3 - محددات رضا الزبون :**

بعد أن تعرفنا على مفهوم رضا الزبون و تحدياته ، سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى محددات رضا الزبون ، و مختلف السلوكيات الناتجة عن الزبون أو عدم رضاه ، و طرق معالجة حالة عدم الرضا لدى الزبون .

**II – 3 – 1 - مفهوم محددات رضا الزبون :**

يقصد بمحددات الرضا تلك العناصر التي يأخذها الزبون بعين الاعتبار اثناء عملية تقييمه لجودة الخدمة المقدمة له ، و التي من خلالها يشعر الزبون بحالة الرضا أو عدم الرضا تبعاً لهذه العناصر و فيما يلي شرح لكل تلك المحددات .

**أولاً: توقعات الزبون :** هو ذلك التصور العقلي الذي يتكون لدى الزبون قبل اقتناء السلعة أو الاستفادة من الخدمة وهو مرتبط أساساً بالمنافع التي يرغب في الحصول عليها، وكذا المعلومات التراكمية الناجمة عن خبراته الاستهلاكية السابقة، أو عن طريق نقل تجارب الآخرين له. و قد أوضح **Woodside et Pitts** ثلاثة أنواع من التوقعات<sup>1</sup> :

- **التوقع التنبؤي :** و هو يوضح معتقدات الزبون عن الخصائص والصفات التي يتوقع وجودها في المنتج.
- **التوقع المعياري :** يركز على المستويات المثالية التي يجب أن يكون عليها أداء المنتج .
- **التوقع المقارن :** يمثل معتقدات الزبون حول أداء منتج أو علامة معينة بالمقارنة بمنتجات أو علامات أخرى.

يعتبر التوقع المعياري هو أنسب محددات الرضا<sup>2</sup> .

و يمكن تمييز عدة مستويات من التوقعات نحو الخدمة المتوقعة ، تمثل التوقعات المثالية

<sup>1</sup> - جهان مالكي ، فاطمة طرودة ، العلاقة بين ثقة الزبون، رضا الزبون، و ولاء الزبون في ظل التسوق الإلكتروني ، مجلة التكامل الاقتصادي ، المجلد 11 العدد 6 ، جانفي 2024 ، ص 325 .

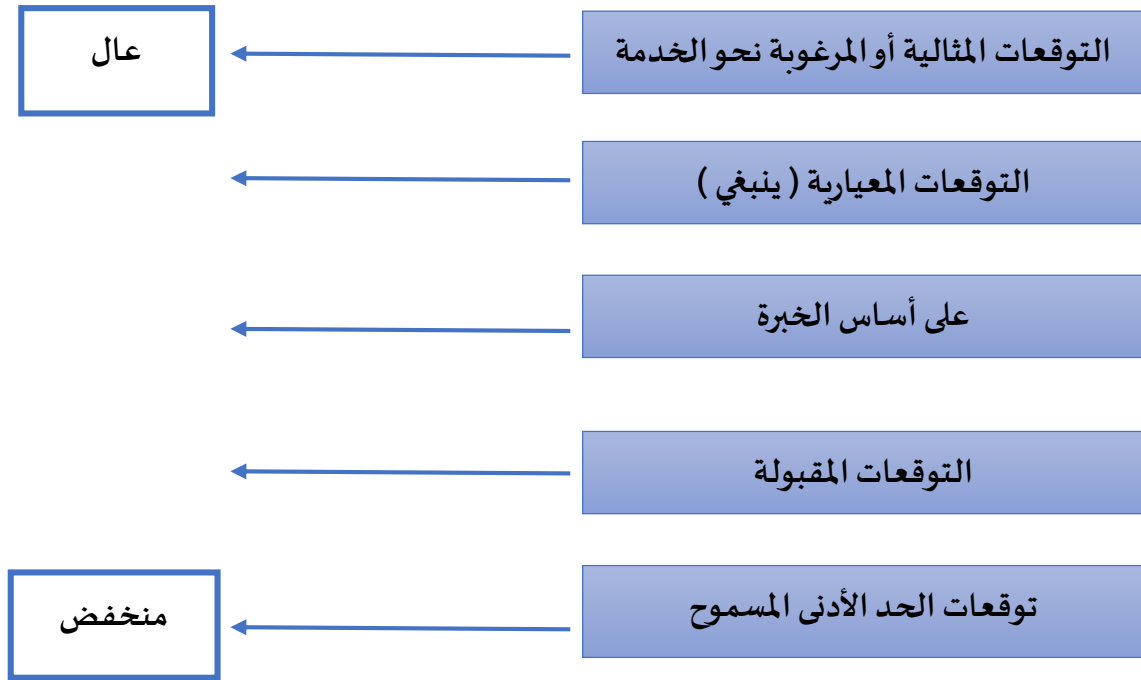
<sup>2</sup> - د مزيان حمزة ، بن سالم نادية ، أهمية تحقيق رضا الزبون لبناء ولائه، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد السادس ، العدد 1 ، أفريل 2020 ، ص 628 .

( Ideal Expectatio ) المستوى الأول نظراً لأنها تعكس تطلعات و آمال و رغبات الزبائن من الخدمة

،بينما المستوى المنخفض ، يمثل الخدمة الكافية (Aduqate Expectation)، و هي تمثل مستوى

الخدمة التي سوف يقبلها الزبون و هذا هو مستوى التسامح الأدنى من التوقعات<sup>1</sup>

الشكل (9) : مستويات التوقعات الممكنة<sup>2</sup>.



أ – مصادر توقعات الزبون : هناك العديد من المصادر التي يستعملها الزبائن في تشكيل توقعاتهم نحو

الخدمات المقدمة لهم من جانب المؤسسات المختلفة ، و نذكر هذه المصادر فيما يلي<sup>3</sup> :

▪ حاجات شخصية : لكل زبون أو مستعمل للخدمة مجموعة من الحاجات الشخصية التي ينتظرها

من الخدمة لكي تلبها ، و هذه الحاجات تختلف باختلاف الخدمات و تختلف كذلك من زبون لآخر

، حيث أن الفهم الجيد لهذه الحاجات سوف يساعد في تصميم منتج او خدمة مناسبة .

▪ الخبرة السابقة : تؤثر التجارب السابقة للزبائن فيما يخص الخدمات على توقعاتهم المستقبلية حول

<sup>1</sup> Nazia Nabi . Customer Expectation Of Service Quality : A Study On Private Banks Of Bangladesh . World Review Of Business . Research . Vol.2 . No .4.2012 . P176 .

<sup>2</sup> Nazia Nabi . Customer Expectation of Service Quality . A Study On Private Banks Of Bangladesh . Word Review Of Business Research . Vol 2 . No 4 . 2012 . P 177 .

<sup>3</sup> Nick Thijs . Patrick Staes . Customer Satisfaction Management . european Institute of Public administration . 2011 p 16 .



- الخدمة ، وقد تشمل خبراتهم هذه حتى على عدد مختلف من الخدمات و ليس نوعا معيناً فقط .
- اتصالات من الفم إلى الأذن : و تشكل التوقعات ايضاً عن طريق الأصدقاء ، الزملاء ، العائلة ، و وسائل الإعلام .
  - اتصالات الخدمات الصريحة ( المعلنه ) : بيانات من الموظفين أو منشورات .. الخ .
  - اتصالات الخدمات الضمنية ( غير المعلنه ) : يتضمن عوامل مثل المظهر الخارجي للبيانات .. الخ .
- ب- النموذج العملي لإدارة توقعات الزبائن : ويشتمل هذا النموذج على ستة أبعاد أساسية تمثل في نفس الوقت سياسة إدارة توقعات الزبائن و ذلك على النحو التالي<sup>1</sup> :
- تقديم الوعود الواقعية للزبائن ( Relistic Promises ) .
  - تقديم صورة واقعية للزبائن عن الخدمات المقدمة .
  - الدقة في الرسائل الترويجية الموجهة للزبائن .
  - عدم تقديم وعود لا تستطيع المؤسسة الوفاء بها .
  - أداء الخدمات بطريقة صحيحة في أول مرة ( Error- Free Service The First Time )
  - تدريب الموظفين على تقديم الخدمة بدون أخطاء .
  - التقييم المستمر للخدمة لتحديد جوانب الضعف أو الأخطاء المحتملة .
  - الاتصالات الفعالة مع الزبائن ( Effective Communications )
  - الاتصال المستمر مع الزبائن لتحديد و فهم احتياجاتهم و توقعاتهم .

<sup>1</sup> Jean Michel Monin . La satisfaction qualité dans les services . AFNOR . Paris . 2001 . P314 .

ثانياً : الأداء المدرك :

- يعبر الأداء المدرك عن مستوى الأداء الذي يحصل عليه الزبون فعلا نتيجة استعماله واستهلاكه للمنتج، حيث أن الأداء المدرك للمنتج هو المعيار الذي يستخدم لتحديد مدى تحقق التوقعات التي كونها الزبون عن المنتج، وعادة ما يضع الزبون ثلاثة مستويات لتوقعاته المتعلقة بالمنتج وهي:
- ✓ **المستوى الأساسي :** هو الحد الأدنى من التوقعات التي ترضي الزبون، وعدم توفره يعني عدم تقبل الزبون للمنتج ورفضه التعامل مع المؤسسة.
  - ✓ **المستوى المرغوب :** هو مستوى الجودة/التمن الذي يقبله الزبون و يحقق رضاه .
  - ✓ **المستوى غير المسبق :** هو المستوى الذي يتجاوز التوقعات، والوصول إليه يعني خلق قيمة مضافة للزبون، و ميزة تنافسية للمؤسسة، وهو ما يرفع درجة رضا الزبون وتمسكه بمنتج المؤسسة<sup>1</sup>

ثالثاً : المطابقة أو عدم المطابقة :

- هي المستوى من الشعور الناتج عن أنشطة المقارنة بين الأداء المدرك للزبون وتوقعاته<sup>2</sup>. و تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج مع الأداء المتوقع ، إما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بانها درجة انحراف أداء المنتج عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء وهنا نجد حالتين:
- ✓ **انحراف موجب :** أي الأداء الفعلي أكبر من الأداء المتوقع وهي حالة مرغوب فيها ينتج عنها حالة الرضى .
  - ✓ **انحراف سالب:** أي الأداء الفعلي أقل من الأداء المتوقع وهي حالة غير مرغوب فيها ينتج عنها حالة عدم الرضا.<sup>3</sup>

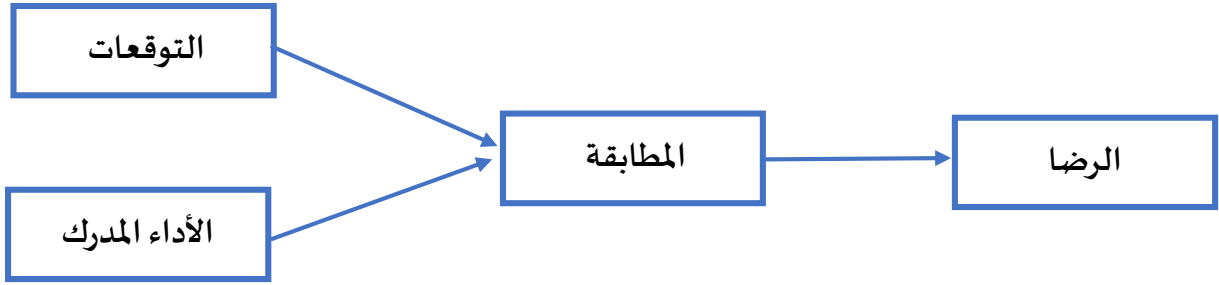
<sup>1</sup> - بن سليمان نجيب، بن بوزيان محمد، أثر تطبيق الجودة الشاملة في مرفق إداري عمومي جزائري على تحقيق رضا الزبون وقياسه باستعمال نموذج

SERVQUAL، مجلة الاستراتيجية والتنمية المجلد 2 العدد 2 ، 2012 .

<sup>2</sup> - جهان مالكي ، مرجع سابق ، ص 325 .

<sup>3</sup> - علي عبد الله ، قياس رضا العميل الخارجي عن الجودة، مجلة العلوم الإنسانية-جامعة محمد خيضر ، بسكرة، المجلد 8، العدد 15 ، 2018 .

الشكل رقم (10) : محددات الرضا



المصدر: Monique Zollinger et Eric Lamarque " Marketing et stratégie de la banque", 3ème édition

Paris, 1999, P74

## III - قياس التفاعل بين رضا الزبون وجودة الخدمة

مقدمة :

يعد رضا الزبون أصلا من أصول المؤسسة وهو أساس بقائها في ظل بيئة اشتدت فيها المنافسة وأصبح البقاء فيها لمن يملك ميزة تنافسية لا يمكن تقليدها، وفي ظل التغيرات الجديدة أصبح من الضروري على المؤسسة أن لا يكتفي بتحقيق رضا الزبائن بل عليها أن تقيسه للتعرف على درجته، لذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أساليب قياس رضا الزبون وبعد ذلك التعرف إلى مجموعة من أساليب ووسائل تحسين رضا الزبون و في الأخير التفاعل بين أبعاد جودة الخدمة و رضا الزبون .

## III - 1 - أساليب قياس رضا الزبون وجودة الخدمة

## III - 1 - 1 - أساليب قياس رضا الزبون

هناك العديد من الأساليب المتعلقة بقياس رضا الزبون، والتي تتمثل في القياسات الدقيقة، البحوث الكيفية ( القياسات التقريبية )، و هذه الأخيرة تتكون من البحوث الكيفية و البحوث الكمية، وتسمح عملية القياس :

- ✓ الحصول على تغذية مرتدة حول مدى رضا الزبائن وأساليب التعامل معه.
- ✓ توفير أساليب الحوار المفتوح والبناء حول مجالات القوة والضعف في الخدمة.
- ✓ التعرف والتشخيص الجيد لاحتياجات الزبائن وتوقعاتهم لمستويات أداء الخدمة .
- ✓ توفير مقياس لاستقرار مجالات وفرص التطور المستقبلي.
- ✓ وضع أساس موضوعي لأنظمة التحفيز، وتقييم الأداء والتدريب.

يعتبر قياس رضا الزبون هو تلك الجهود المنتهجة التي تقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا زبائنه

عما يقدم لهم من خدمات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - المؤسسة الأمريكية للتنمية، قياس رضا العملاء من أجل بناء قدرات المؤسسة فعالة، مركز خدمات المنظمات الغير حديثة، 2010، ص 3.

أولاً: القياسات الدقيقة (غير المباشرة) :

من الضروري لجوء المؤسسة إلى قياسات دقيقة لقياس رضا الزبون والتي تعتمد على ما يلي:

- الحصة السوقية: هي نسبة مبيعات المؤسسة على مبيعات المؤسسات المنافسة.<sup>1</sup> إن قياس الحصة السوقية نسبياً سهل إذا كانت مجموعة الزبائن، فهناك من يقيس هذه الحصة بتحديد عدد الزبائن إلا نجاح هذه الحالة يكون في المدى القصير أين يكون هدف المؤسسة نمو رقم أعمال، المردودية، عوائد رأس مال المستخدم مقابل تقديم أسعار تنافسية أي أن عدد الزبائن لا يعبر حقيقة عن الحصة السوقية، وهناك من يقيس هذه الأخيرة من خلال الزبائن الذين لهم علاقات طويلة مع المؤسسة إن مقياس الحصة السوقية مرتبط بمقدار الأعمال المنجزة مع زبائنها وتنوعها بالنسبة لكل زبون حيث أن هذا المقدار يمكن أن يتقلص من خلال شعور الزبون بحالة عدم الرضا كما قد يرتفع في الحالة التي يكون فيها الرضا على ما تقدمه المؤسسة له.

وعليه يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد الزبائن رقم الأعمال سواء الإجمالي أو الخاص

بكل زبون، كمية المشتريات.<sup>2</sup>

- معدل الاحتفاظ بالزبون : الحفاظ على الحصة السوقية أو تنميتها هي الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، يعتمد قياس الرضا أو عدم رضا على الزبائن من خلال معدل نمو مقدار النشاط المنجز مع الزبائن الحاليين كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن الزبائن الذين احتفظت المؤسسة بعلاقات دائمة معهم.<sup>3</sup>

- جلب زبائن جدد: بهدف نمو النشاط تعمل المؤسسة قصارى جهدها لتوسع قاعدة من الزبائن ويعبر عن إجمالي رقم الأعمال المنجزة.

<sup>1</sup> - بن ساعد فاطنة، جودة الخدمات ودورها في تحسين مستويات رضا الزبون، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 10 العدد 1، 2023.

<sup>2</sup> - عائشة حفصاوي، أثر جودة الخدمات البنكية على رضا الزبون، مذكرة لنيل شهادة ماستير، علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2015-2016، ص 41.

<sup>3</sup> - بصحراوي بشيرة، مرجع سابق، ص 35.

- المردودية: إن المقاييس السابقة لا يمكن من خلالها معرفة مردودية الزبون وإنما تعبر عن رضاه أو عدم رضاه الذي ينتج عن توافق أو عدم توافق الأداء مع توقعاته، ويمكن حسابها من خلال الريح الصافي الناتج عن كل زبون<sup>1</sup>.
- عدد المنتجات المستهلكة من قبل الزبون: إن كان الزبون يقتني أكثر من منتج أو خدمة للمؤسسة في ظل سوق غير احتكارية فهذا خير دليل على أنه ارضي عن المؤسسة وخدماتها.
- تطوير عدد الزبائن: يمكن اعتبار تطور عدد الزبائن أداة للتعبير عن رضاهم، فإن كل عدد زبائن المؤسسة في تازيد هذا يعني أن الخدمات تلي أو تفوق توقعات الزبائن مما ينتج عنها الشعور بالرضا، إن هذا الشعور يؤثر بالإيجاب على عدد الزبائن خاصة المرتقبين من خلال الصورة الجيدة التي تنقل لهم عن المؤسسة وخدماتها أي أن هذه الصورة ستسمح بجلب زبائن جدد بالإضافة إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين. كما أن هناك مقاييس أخرى بخلاف المقاييس السابقة ومنها:

■ معدل إعادة الشراء .

■ معدل الوفاء

■ عدد الشكاوي الزبائن

■ قيمة وكمية المردودات<sup>2</sup>.

ثانيا : القياسات التقريبية ( المباشرة ) : إن القياسات التقريبية تعتمد على نوعين هما:

- أ- البحوث الكيفية : إن الزبون أصبح يمثل نقطة ارتكاز ولقد ظهرت عدة شعارات تؤكد هذا مثل: "الزبون أولا"، "الزبون دوما على حق"، "وضع الزبون في مركز المؤسسة". وفي هذا الإطار فالقياسات الدقيقة لا تعبر عن حقيقة شعور الزبون بالرضا أو عدم الرضا لأنها لا تأخذ بعين

1 - كريمة بكوش، تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2006، ص 96.

2 - كشيده حبية، استراتيجية رضا العميل، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة البلدة الجزائر، ص 69.

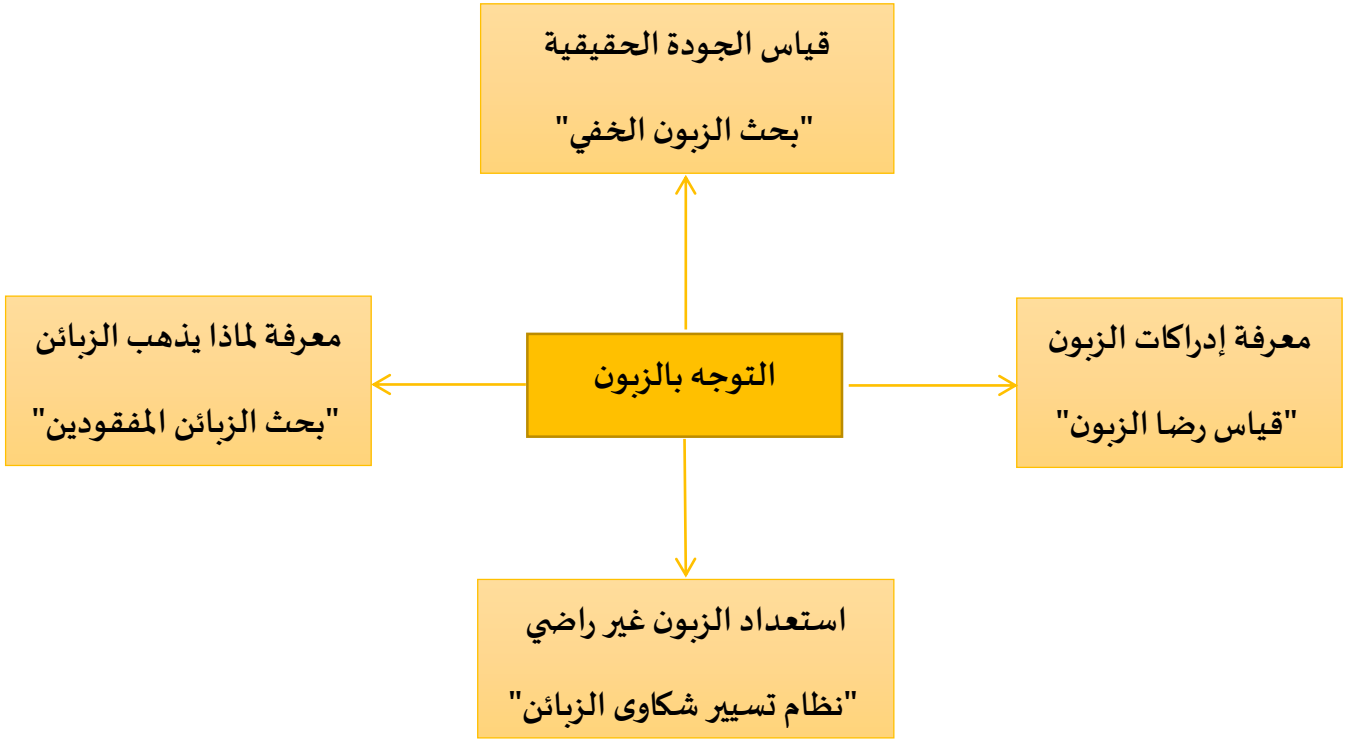
الاعتبار توقعاته وهي تنجز بعيدا عن الزبائن، أما القياسات التقريبية فهي تعتمد على انطباعات

الزبائن من خلال الاستماع لهم وهي تتمثل في :

- تسير شكاوي الزبائن .
- بحوث حول الزبائن المفقودين
- بحوث الزبائن الخفي
- بحوث قياس رضا الزبون .

ويمكن توضيح مختلف الأدوات المواجهة للاستماع للزبون من خلال الشكل الموالي<sup>1</sup>:

الشكل رقم (11) : مختلف أدوات التوجه بالزبون



المصدر: خدير نسيم، أخلاقيات أعمال وتأثيرها على رضا الزبون، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة

أحمد بوقرة، بومرداس، 2010 / 2011 ص 109 .

1 - سميحة بلحسن ، مرجع سابق ، ص 33 .

يتضح لنا من خلال الشكل ما يلي :

• نظام تسيير شكاوى الزبائن : و هي الإجابة الخاصة عن عدم الرضا ويعبر عنها استياء من أداء الخدمة ويشمل جانبين: الجانب الشكلي والذي يتعلق الأمر بإمكانية مقارنة مستويات عدم الرضا، يتزايد عدد الشكاوى المقدمة، أو تركيزها على خدمة معينة دليل على انخفاض مستوى الجودة المدركة .<sup>1</sup> فالشكاوى الزبائن يمكن اعتبارها هدية فالزبون الذي يشتكي يبقى دوما زبون إذا استطاعت المؤسسة إرضاءه والاحتفاظ وهذا من خلال معالجة شكواه بشكل صحيح، والجانب التحليلي الذي يعبر عن المشكلة التي تواجهها المؤسسة من خلال الزبون الغير ارضي لا يبدي شكاوي، فتقوم بتحليل و دراسة هذه الشكاوى وتقوم بتصحيحها.

• بحوث حول الزبائن المفقودين : إن التقدم في مجال الرضا وضبط الزبائن يستوجب فهم ظاهرتين متكاملتين:

- ماهي دوافع الرضا الأكثر حسما والمرتبطة بالمنتجات المعروضة؟ أي لماذا نفضل المؤسسة عن مؤسسة؟

- لماذا ينقطع بعض الزبائن عن التعامل مع المؤسسة؟

ومن خلال اسم بحوث الزبون المفقود نستنتج أن هذا النوع من البحوث يهتم بالنقطة الثانية وهي تحليل الزبائن المفقودين عن طريق تحليل أسباب توافقهم عن التعامل مع المؤسسة ومحاولة إزالة الأسباب والعمل على تحقيق رضائهم من خلال الاتصال بالزبائن الذين تحولوا عن التعامل مع المؤسسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، كلية علوم اقتصادية وعلوم، التسيير، جامعة الجزائر، 2006 / 2005، ص 93.

<sup>2</sup> - بلحسن سميحة، مرجع سابق، ص 34.



- الزبون الخفي: وهي تقنية يستعين بها في مجال الخدمات والتوزيع وقياس رضا الزبون ويركز هذا النوع على الاتصال بأحد الأشخاص ليقوم بدور الزبون، ويطلب منه كتابة تقرير على كل انطباعاتهم السلبية أو الإيجابية ويرفع إلى إدارة التسويق اعتمادا على أن الزبون قد لا يرغب في رفع الشكوى والإجابة على قائمة استقصاء بصراحة<sup>1</sup>.
- ب- البحوث الكمية : حيث تلجأ المؤسسة إلى استعمال طرق القياس الكمية والتي تتمثل في بحوث الرضا من خلال استقصاءات لمعرفة رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة له بالإضافة إلى معرفة نوايا الزبون في إعادة شراء الخدمة ومعرفة النظرة الايجابية أو السلبية وتتم عملية بحوث الرضا من خلال إتباع الخطوات التالية:
- ✓ تحديد أهداف البحث: و تتمثل الأهداف في النتائج المتحصل عليها من البحث كمعرفة أسباب عدم الرضا والحاجات الجديدة للزبائن، قياس درجة رضا الزبون<sup>2</sup>.
- ✓ إعداد الاستقصاء: عند إعداد استقصاء الرضا نتعرض لثلاثة عناصر بالتفاصيل وهي:
  - أبعاد رضا الزبون: و التي نحصل عليها سواء من الزبون، المؤسسة أو المنافسين .
  - تنظيم وصياغة الاستقصاء: ويتم هذا من خلا 03 مستويات وهي مستوى الرضا الكلي، مستوى مجالات الرضا، مستوى أبعاد الرضا .
  - أهمية الأبعاد: من بين أهداف بحث الرضا تحديد الأبعاد التي لها تأثير كبير على الرضا أو عدم الرضا وينتج عن هذا تحديد أهمية الأبعاد التي تأخذ بعين الاعتبار في الاستقصاء.
- ✓ صياغة الأسئلة: يمكن استخدام منهجين لصياغة الأسئلة :
- المنهج الإجمالي: يعتمد على قيام الزبون بتقييم الخدمة في ضوء كل الخيارات المتعلقة بشرائه واستخدامه .

1 - خدير نسيم، أخلاقيات أعمال وتأثيرها على رضا الزبون، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة أحمد بوقرة ، بومرداس ، 2010 / 2011 ، ص 110 .

2 - كريمة بكوش، مرجع سابق، ص 110 .

- المنهج التفصيلي: يعتمد على قياس رضا الزبون على كل مكون من مكونات المنهج على أساس أن هناك دوافع متعددة لسلوك الزبون.
- ✓ تحديد العينة: إن إحصاء آراء المجتمع ككل هو عمل طويل ومكلف لذا تقوم بإجراء سبر آراء لعينة والنتائج تقوم بتعميمها على المجتمع، إن تحديد العينة يتم وفق المراحل التالية:
  - تعيين المجتمع المدروس: سواء زبون القطاع -الزبون..... الخ.
  - تحديد نطاق البحث: كل الزبائن أو جزء أي أخذ عينة.
  - طريقة سحب العينة: لها عدة أشكال منها: سحب العشوائي، عينة الحصص، عينة منظمة.
  - تحديد من سيوجه لهم الاستقصاء: سواء الرؤساء، أصحاب القرار ، المشترون، الزبائن.....الخ.
  - تحديد حجم العينة: مثل تحديد حجم العينة كنسبة من المجتمع البحث، تحديد حجم العينة تبعا لهدف البحث....الخ.
  - تجميع البيانات: هناك عدة طرق لتجميع البيانات وهي مرتبطة مباشرة بتكلفة البحث، حجم العينة، شكل الأسئلة والتي نذكر منها: المقابلة الشخصية، الهاتف، البريد، الانترنت<sup>1</sup>.
  - تحليل البيانات: هناك أربعة مستويات لتحليل البيانات وتتمثل كما يلي:
    - مقاييس الرضا: تقوم هنا بتحديد وحساب مقاييس الرضا من خلال المتوسط نسبة الزبائن الراضين، نسبة الزبائن غير راضين الخ.
    - توزيع نقاط الرضا: يركز هذا المستوى على تعيين توزيع نقاط رضا الزبون.

<sup>1</sup> - حبيبة كشيدة ، مرجع سابق ، ص 73 .

-تحليل مقارن :نقوم هنا بمقارنة نقاط الرضا لمختلف الخدمات، مختلف تقسيمات الزبائن، أو مختلف المنافسين.

-ترتيب أبعاد الرضا :يركز هذا المستوى على ترتيب أبعاد تقييم الخدمة وفقا لأهميتها في تحديد مستوى الرضا الكلي ويتم هذا من خلال استخدام مقاييس إحصائية مثل :معامل الارتباط.

-عرض النتائج :عرض النتائج التي يمكن الحصول عليها لا تمثل فقط في جدول و إنما قد تكون في شكل تمثيل بياني فيتمثل الرضا بالمقاطع<sup>1</sup>.

### III – 1 – 2 - قياس جودة الخدمة

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات ما يلي:

(1) أولاً مقياس عدد الشكاوي : تمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية

معينة، مقياسا هاما يعبر عن الخدمات المقدمة دون المستوى، أو ما يقدم لهم من خدمات لا تتناسب مع إدراكهم لها، و المستوى الذي يريدون الحصول عليه، وهذا المقياس يمكن للمؤسسات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنب حدوث المشاكل وتحسين جودة ما تقدمه من خدمات لزيائنها .

(2) مقياس الرضا: وهو أثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن حو جودة الخدمات

المقدمة، وخاصة بعد حصواهم على هاته الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف للمؤسسات الخدمية طبيعة شعور العملاء نحو الخدمة المقدمة لهم و جوانب القوة و الضعف لها وبشكل يمكن هذه المؤسسات من تبني استراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

<sup>1</sup> - عائشة حفصاوي ، مرجع سابق ، ص 47 .

(3) مقياس الفجوة: يستند هذا المقياس على توقعات الزبائن لمستوى الخدمة و إدراكهم لمستوى

أداء الخدمة المقدمة بالفعل ، و من ثم تحديد الفجوة بين هذه التوقعات و الإدراكات<sup>1</sup>.

عند التحدث عن هذا المقياس لابد من التطرق لمفهومين أساسيين يتقابلان لتحديد الفجوة في

جودة الخدمة، و هذان المفهومان يساهمان على نحو فاعل في تسويق الخدمة:

• توقعات الزبون: هي المعايير أو النقطة المرجعية لأداء الناتج عن خبرات التعامل مع الخدمة و

القبلة للمقارنة ، و التي إلى حد ما تصاغ في شروط ما يعتقد الزبون أن تكون في الخدمة و سوف

يحصل عليها .

• إدراكات الزبون: وهي الكيفية التي يدرك بها الزبون الخدمة فعليا كما قدمت له .<sup>2</sup>

### III - 2 - أساليب ووسائل تحسين الجودة ورضا الزبون

#### III - 2 - 1 - أدوات ووسائل تحسين الرضا

أولا : أدوات تحسين رضا الزبون

تتم عملية تحسين الرضا من خلال الأدوات التالية:

أ- الجودة المدركة : إن تحسين الأداء الداخلي للمؤسسة الذي يتمثل في تحسين الجودة الغرض منه إرضاء

الزبون، إلا أنه غير كاف حيث يجب على المؤسسة أن تقوم بقياس رضا زبائنها.

<sup>1</sup> - بصحراوي بشرى ، مرجع سابق ، ص 33 .

<sup>2</sup> - صغائرية أسماء ، لوسيف سميرة ، دور جودة الخدمة في تفعيل إدارة العلاقة مع الزبون ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، علوم تسيير ، جامعة قلمة ، سنة 2014/2015 ، ص 20 .

ب- تحليل عدم الرضا: في حالة عدم الرضا تصبح عدد الاتصالات التي من الضروري على لمعالجة المشاكل المسببة لهذه الحالة كبير، لأن عدم الرضا المعالج بطريقة سيئة المؤسسة أن تقوم يعادل زبون مفقود.

ج- متابعة الزبون: هذه العملية تأخذ عدة أشكال هدفها إقامة علاقة وثيقة بين الزبون والمؤسسة، فمن الضروري أن تكون هذه العلاقات شخصية.

د- ولاء الزبون: إن الزبون الوفي مردوديته تمثل مرتين ويكلف أقل من جلب زبون جيد، فيجب على المؤسسة توجيه استراتيجياتها نحو اعتبار ولاء الزبون نقطة بداية، وأن التسيير الجيد بعدم الرضا يعتبر ركيزة فعالة لخلق الرضا<sup>1</sup>.

ثانيا : وسائل تحسين رضا الزبون : هناك وسائل لتحسين رضا الزبون منها:

- 1 - وظيفة الجودة : يتجسد عمل هذه وظيفة في مساعدة المؤسسات على توقعات حاجات الزبائن وترتيبها حسب الأولويات ودمجها في الشكل الذي يساعد على تحسين رضا الزبون .و تعرف وظيفة انتشار الجودة على أنها نظم تقوم بترجمة متطلبات الزبائن ملائمة بالنسبة المؤسسة.
- 2 – مصفوفة تحسين الجودة : هدف هذه المصفوفة تحديد مستوى رضا الزبون بدقة من خال قياس الأداء للخدمة المقدمة.

الجدول رقم(3) : مصفوفة تحسين الجودة

الجدول رقم(3) : مصفوفة تحسين الجودة												
مجمالات	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	الأداء
القياس												الفعلي
النقاط												
الوزن												
القيمة												

المصدر: كشيدة حبيبة ، مرجع سابق ، ص 99 .

<sup>1</sup> - د.زعباط سامي ، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون- دراسة مقارنة- ، مجلة المالية و الأسواق ، ص 374 .

إن مصفوفة تحسين الجودة تحتوي على:

- إن العمود الأول من المصفوفة يمثل مجالات القياس مثل جودة الصيانة ، جودة التحسين، إدراك الزبون، ....الخ. أما العمود الثاني يعبر عن طريقة القياس مثل تقارير الشكاوى، بحوث الرضا، نسبة قبول الخدمة...الخ.
- قلب المصفوفة يشمل أحد عشرة عمودا تمثل مستويات الأداء المقاسة والتي تتراوح بين الصفر و العشرة التي يتم حسابها من خلال الفرق بين الأداء الفعلي والمقاييس المحددة مسبقا والمتفق عليها مع الزبائن.

إن الأعمدة الأربعة الأخيرة تشتمل على:

- الأداء الفعلي لكل مجال من مجالات القياس خلال فترة معينة .
  - النقاط المحسوبة للأداء الفعلي خلال فترة القياس .
  - الوزن يمس كل مجال من مجالات القياس و يتم استخدامه كمضاعف للوقوف على مستوى معنوية كل مجال من مجالات ، إن تحديد وزن كل مجال يتم من خلال إجراء مفاوضات مع الزبائن حيث تتاح أهم فرصة التعبير عن أثر المجالات أهمية بالنسبة لهم أي تحدي الأولويات.
- 3- برامج بحوث المساعدة الفنية : ويتمثل الغرض من برنامج بحوث المساعدات الفنية في تحسين قدرة المؤسسة على إرضاء زبائنهم من خلال تحقيق المعادلة التالية:

القيام بالعمل الصحيح من أول مرة + إدارة فعالة للاتصال بالزبائن = تعظيم رضا<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - سميحة بلحسن ، مرجع سابق ، ص 45/44 .

## III - 2 - 2 - أساليب تحسين جودة الخدمة

تحرص العديد من المؤسسات الخدمية على تطوير وتحسين مستوى جودة خدماتها اذا فهي تسعى جاهدة من أجل وضع معايير و برامج تمكنه من تقديم خدمة متميزة تكون في مستوى طموحات وتوقعات الزبون، ما تسعى المؤسسات البحث عن وسائل تحسين رضا زبائنها ومن تلك الأساليب و الوسائل نذكرها فيما يلي:

## أولاً : الاستخدام المستمر للدراسات والبحوث

إن الغرض من استخدام الدراسات و البحوث هو اعتمادها وسيلة لتجميع المعلومات وتحقيق الفهم عن توقعات العملاء للخدمة وتقييم الأداء الفعلي للمنظمة لهذا فإنها تسعى جاهدة نحو البحث عن أجوبة حاسمة للأسئلة المحورية التالية :

- ما الذي يعتبره العملاء هاماً في ملامح أو خصائص الخدمة ؟
- ما هو المستوى الذي يتوقعه العميل بالنسبة لهذه الملامح؟
- كيف يتم إدراك و تقييم هذه الجوانب من الخدمة في الواقع العملي؟

## ثانياً : العمل على استقطاب و توظيف الكفاءات

يجب أن تتوفر لدى المنظمة قاعدة من الأفراد يتمتعون بالاتجاه الإيجابي والمقدرة على تحقيق توقعات العملاء التي أشارت إليها الدراسات السابقة إلى نحو ثلث مشكلات الجودة تنحصر في ضعف مهارات مقدمي الخدمة أو افتقارهم الرغبة في العمل وتدني نظرهم للعميل فعلى إدارة المنظمة أن تكون حريصة في انتقاء أفضل العناصر التي ستمثلها أمام العميل .

ثالثا : سرعة التصدي لمشكلات الزبائن :

لقد أدت دراسات أجريت عام 1988 إلى نتائج مفادها أن الشكاوي تعتبر أكثر أشغال التغذية المرتدة المباشرة من الزبائن ويمكن القول بأن الزبون الذي يشكو يعتبر صديقا و ذلك أفضل من التكتّم و تحوله إلى منظمة أخرى أو أن تؤثر سلوكياته السلبية على أصدقائه و زملائه أيضا عند تعاملهم مع تلك المنظمة ، فمن الضروري تشجيع الزبون على التقدم بالشكاوي و على المنظمة أن تشرح ظروف المشكلة و تقدم مبررات مقنعة للزبون و أن تقدم بدائل مفيدة للزبون في حالة صعوبة حل المشكلة<sup>1</sup>.

رابعا : تنمية ثقافة تنظيمية تدعم الخدمة

لتحقيق التميز في الخدمة يجب أن تصبح شعارا يؤمن به جميع العاملين بالمنظمة و يسعون للتطبيق العملي له ، أي تصبح الجودة قيمة تنظيمية يتولد عنها الإشباع و الرضا مثل وجود معايير متفق عليها للجودة ، استقطاب أفراد قادرين على تطبيق هذه المعايير .

خامسا : تأكيد دور فرق الخدمة

يقصد بفرق الخدمة مجتمع العاملين الذين تتوافر لديهم القدرة على التنسيق و العمل المشترك والرغبة في تحقيق الأداء المتميز و توليد الشعور بالرضا لدى العملاء وتعتبر هذا الفرق أداء تحفيز ما تستمد أهميتها من كون إنجاز الخدمة يتطلب غالبا تضافر لجهود بين أكثر من موظف وفي أكثر من موقع فهذا الاعتماد المتبادل يجعل من العمل كفريق أحد محددات نجاحه في أداء الخدمة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة 1، 1999، ص 358.

<sup>2</sup> - بصحراوي بشرى ، مرجع سابق ، ص 42 .



III - 3 - III - المطلب الثالث : التفاعل بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون .

III - 3 - 1 - التفاعل بين جودة الخدمة ورضا الزبون

إن التطور الحالي لمعايير الازو 9000 تدفع مسؤولي الجودة في المؤسسة إلى دمج رضا الزبائن في

محيط العمل ، ففي هذا المحتوى يمكن عرض بعض العناصر الضرورية التي تسمح بـ:

1- وضع قياس رضا الزبائن ضمن عمليات المؤسسة خاصة علاقتها لجودة ؛

2- وضع مخطط العمل من أجل جعله أكثر فعالية (تقسيم المهام ، تحديد المؤشرات ..) .

إن التسلسل الزمني للعلاقة زبون / مؤسسة يمكن توضيحها في أربعة مراحل هي :

1- في البداية ، الزبون المستقبلي له توقعات ، بفضل عملية الإصغاء للزبون يمكن للمؤسسة تحويل

هذه التوقعات إلى الجودة المرغوبة ، الهدف من هذه العملية الإجابة على توقعات الزبون والشكل

الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (12) : عملية الإصغاء للزبون



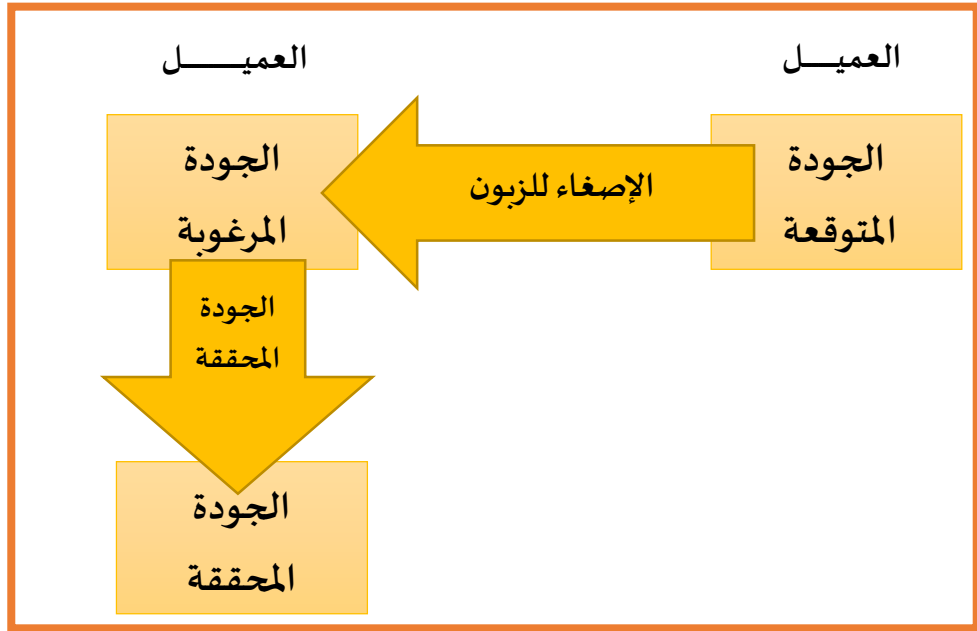
Source : Daniel Ray, op.cit , p 34

2- تتكون هذه المرحلة من المرور من الجودة المرغوبة إلى الجودة المحققة ، تتضمن هذه المرحلة فيما

يخص المؤسسات الخدمية المشاركة الفعالة للعميل في تحقيق الجودة على عكس السلع حيث

تتمتع هذه المرحلة بالشفافية لأنها تتم داخل المؤسسة . ويمكن توضيحها بالشكل التالي:

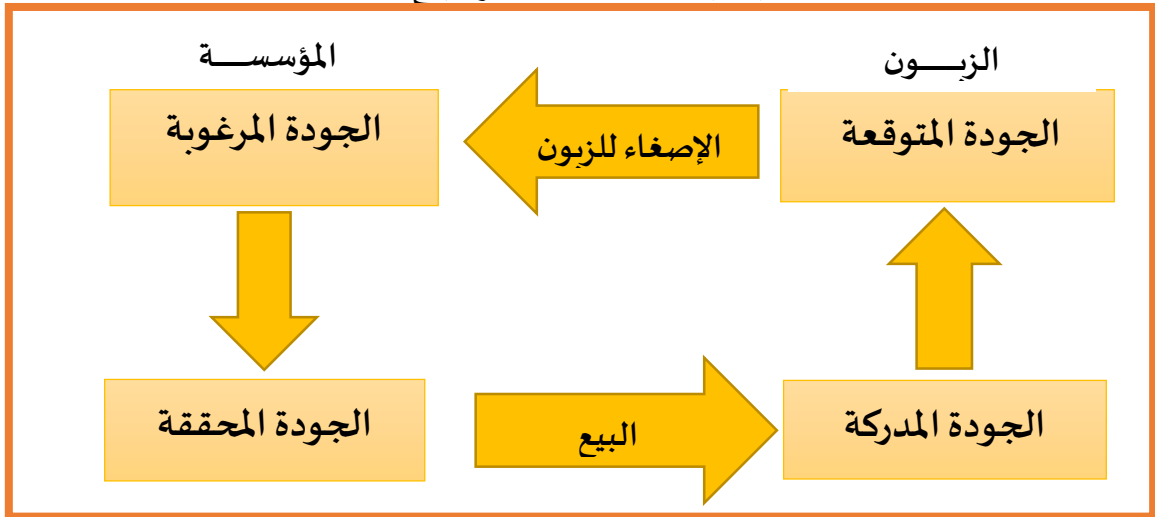
الشكل رقم ( 13 ) : من الجودة المرغوبة إلى الجودة المتوقعة



Source : Daniel Ray ,op.cit,P34

3-بعد الحصول على الجودة المتوقعة تأتي مرحلة تحويلها إلى المشتري عن طريق الاتصال والبيع الذي يسمح للعملاء بعد الشراء من استعمال الخدمة ، بعدها يتم تكوين الإدراك ( الجودة المدركة ) ويمكن توضيحها في الشكل التالي<sup>1</sup>:

الشكل ( 14 ) : عملية الاتصال والبيع

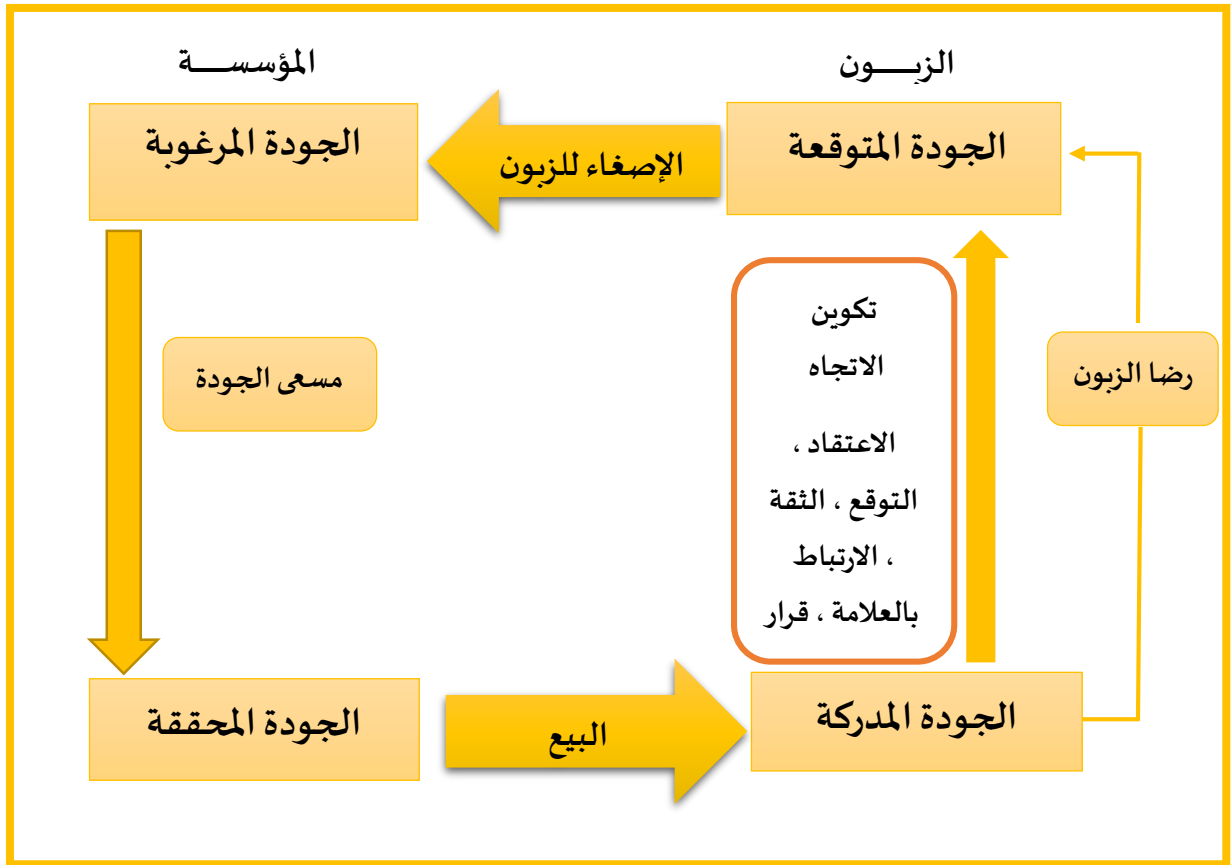


Source : Daniel Ray, op.cit , p 34

<sup>1</sup> - محمد خثير، أسماء مرايحي، العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة اقتصاديات الأعمال- المجلد 3، جامعة خميس مليانة، 2017، ص 36.

3- في هذه المرحلة يتم المقارنة بين الجودة المتوقعة (قبل الشراء) والجودة المدركة (بعد الشراء و الاستعمال) لتحقيق الرضا أو عدم الرضا لدى العميل. كما يمكن الإشارة إلى أن تشكل الشعور بالرضا أو عدم الرضا له ردود فعل على التوجهات المستقبلية للعميل تجاه المؤسسة، ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:

الشكل رقم (15) : قياس رضا الزبون



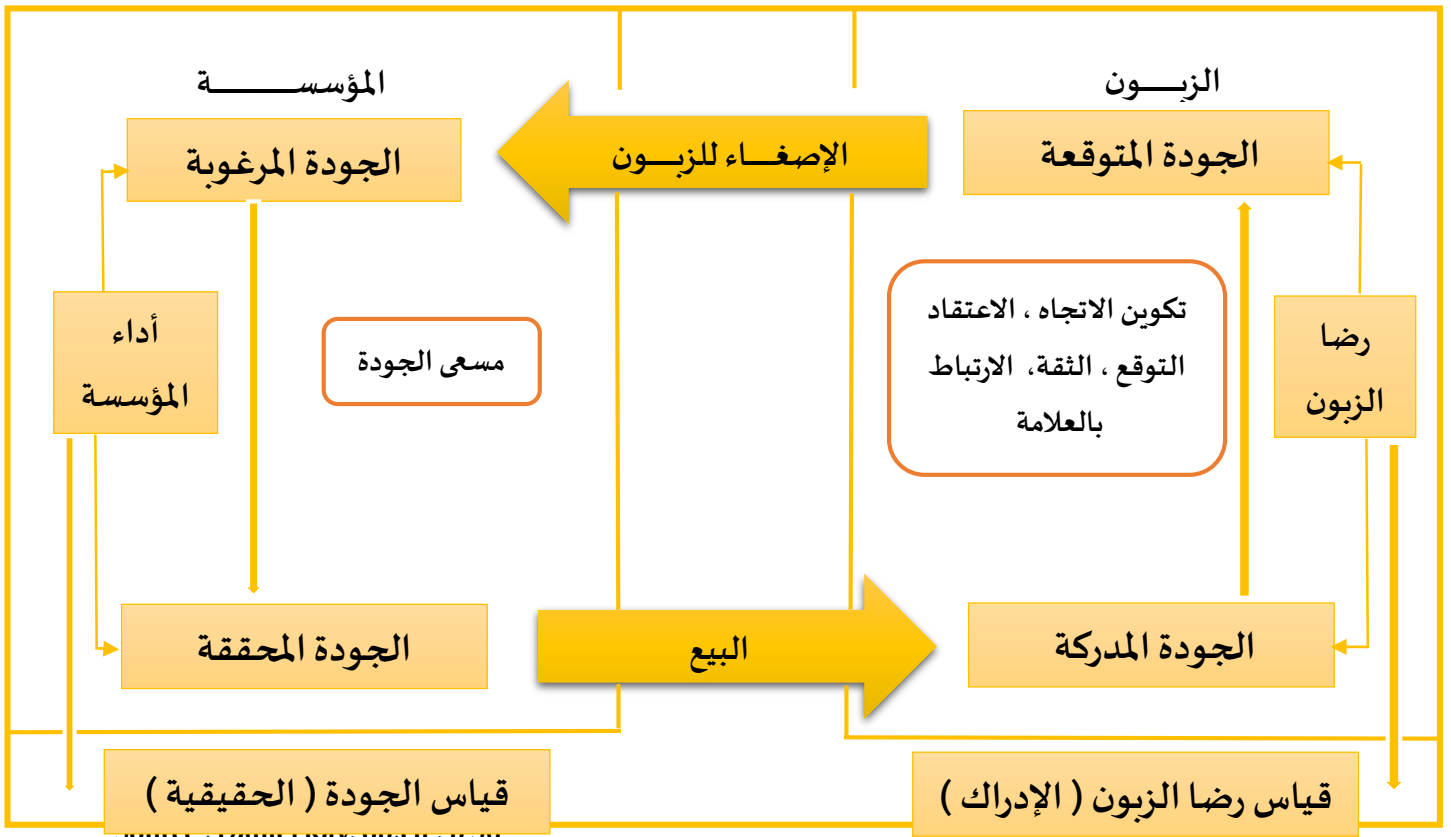
Source : Daniel Ray, op.cit , p 35

لتحقيق رضا الزبون من الضروري القيام ب :

- تخفيض درجة الانحراف من أجل المطابقة بين التوقعات و الإدراك .
  - خلق انحرافات إيجابية على طول السلسلة لجعل الإدراك أكبر من التوقعات
- عدم الرضا يمكن أن ينتج عن ثلاثة أنواع من الانحرافات السلبية حسب مصدر الانحراف تتمثل في :

- حالة وجود انحراف بين الجودة المتوقعة والجودة المرغوبة ، يعني وجود خطأ في الإصغاء للزبون ، سواء نقص في عملية الإصغاء أو أن الإصغاء محرف .
- في حالة وجود انحراف بين الجودة المرغوبة والجودة المحققة ، يعني أن المؤسسة تعاني من مشكل الجودة ، دفتر الشروط المحدد لم يحترم أثناء تقديم الخدمة .
- في حالة وجود انحراف بين الجودة المحققة والجودة المدركة فإن عملية الاتصال والبيع ليست في المستوى ، تشير التجربة إلى وجود مشاكل في تنظيم عملية الإمداد ( خر في التقديم ، أخطاء أثناء عملية التقديم ... ) . والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (16) : قياس الأداء وقياس الرضا



Source : Daniel Ray, op.cit , p 36

نستنتج من الشكل السابق الفرق بين نوعين من المؤشرات :

■ المؤشرات الخاصة لجودة الداخلية التي تقيس الأداء الحقيقي للمؤسسة (درجة التوافق

بين الجودة المحققة والمرغوبة)

■ قياس رضا الزبون الذي خذ بعين الاعتبار مجموع العمليات (من الإصغاء الأول لحاجات

الزبون إلى تقديم الخدمة) الذي يركز على إدراك الزبون .

مما سبق نستنتج ن مؤشرات جودة الخدمة تعتمد على معايير ومواصفات تضعها المؤسسة الشيء

الذي يعبر عن حقيقة ملموسة ، لمقابل مؤشرات رضا الزبون تعتمد على قاعدة حساسة يصعب لمسها

(إدراك الزئن ) ، ومن خلال قياس جودة الخدمة وقياس رضا الزبون يتضح التناقض المتكرر في النتائج لأنه

مهما تكن الجودة الحقيقية فإن الجودة المدركة هي الأهم لأن الزبون هو الذي يقرر في النهاية مع من يتعامل

مع المؤسسة أو منافسها<sup>1</sup>.

### III - 3 - 2 - تأثير الملموسية ، التعاطف والأمان على رضا الزبون

سنحاول دراسة تأثير كل من الملموسية ، التعاطف والأمان على رضا الزبون :

#### أ- تأثير الملموسية على رضا الزبون

يتأثر زبائن المؤسسة الخدمية لعديد من العوامل عند اتخاذهم لقرار شراء أو استخدام خدمة معينة

ومن بين تلك العوامل التي أعطيت لها أهمية كبيرة البيئة المادية أو ما يسمى العناصر الملموسة التي تساعد

على خلق البيئة أو الجو النفسي عند شراء الخدمة أو إنجازها ، كما تساعد أيضا على تكوين الانطباعات

لدى الزبائن عن المؤسسة والخدمات التي تقدمها . كما أن مؤسسات الخدمات تحاول استخدام الدلائل

المادية أو العناصر الملموسة لتقوية المغزى في منتجها غير الملموسة. ومن أهم العناصر الداخلية والخارجية

للبيئة المادية التي لها دور فيكسب الرضا ملخصة في الجدول الموالي .

<sup>1</sup> - محمد خثير ، أسماء مرايحي ، مرجع سابق ، ص 38 .

الجدول رقم (4) : العناصر الداخلية والخارجية للبيئة المادية	
العناصر الخارجية	العناصر الداخلية
- حجم البناء المادي	- التصميم الداخلي
- شكل وتصميم البناء	- الألوان
-الإضاءة الخارجية	- المعدات ووسائل العرض
-المدخل	- الإضاءة الداخلية
-مواقف السيارات	- التكييف والتدفئة

المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره ، ص 428.

إن المدخل المادي الخارجي للمؤسسة يمكن أن يؤثر على الزبون 24 ، فتركيبه البناء المادي التي تتضمن الحجم والشكل والمواد المستعملة في البناء والموقع وعناصر الجاذبية مقارنة لبناءات ا اورة لها عوامل تساهم في تكوين الصورة و الانطباع لدى الزبائن . لإضافة إلى عوامل أخرى مثل سهولة التوقف ووجود المواقف للسيارات وتصميم المدخل للعمارة وتصميم الأبواب والشبابيك أيضا تعد عوامل مهمة و مؤثرة. إن المظهر الخارجي قد يوحي لصلابة و الاستمرارية والمحافظة والتقدمية .

إن التصميم الداخلي وترتيب المعدات والمقاعد والمكاتب والإضاءة والألوان والستائر وأنظمة التكييف و التدفئة و جودة الدلائل المرئية كالصور والرسوم البيانية جميع تلك العوامل تشترك في خلق الانطباع والصورة الذهنية . من أهم العناصر الرئيسية في الديكور الداخلي نجد :

➤ **الألوان** : تساعد على خلق الانطباع الأولي لدى الزبائن وهي أقوى عنصر في جذب انتباه الزبائن و تحفيزهم . فالألوان مثل الأحمر والأصفر والبرتقالي تصنف على أألوان دافئة بينما اللون الأخضر واللون البنفسجي هما من الألوان الباردة . فالألوان الدافئة تمنح الزبون الخدمة بطابع الدفء وبيئة خدمية مريحة بينما الألوان الباردة تضيء الشكل الرسمي على بيئة الخدمة .

➤ **الجو والشعور الداخلي** : إن الجو والشعور الداخلي بتسهيلات الخدمة تؤثر على الصورة الذهنية

و الانطباع لدى الزبائن ، فالأجواء تتعلق بكيفية ثر شعور الزئن مؤسسة وخدماتها والتسهيلات التي تقدمها و لطبع تؤثر هذه الأجواء النفسية على العاملين وعلى الأشخاص الذين يأتون ويتصلون بالمؤسسة فظروف العمل ذا المنطق قد تؤثر على كيفية تعامل العاملين مع الزبائن .

➤ **ظروف التكييف والتبريد :** تؤثر ظروف التكييف على نفسية العاملين والزبائن وهي تتضمن أشياء كدرجات الحرارة والإزعاج ، والموسيقى ونقاء الهواء والروائح داخل المحل ، إذا كانت درجة الحرارة داخل المحل ردة جدا أو حارة جدا سيشعر الزبون بعدم الراحة مما يجعله يختار محلا آخر أو يترك المؤسسة الحالية مبكرا . كما أن العاملين في مثل هذه الأجواء يصبحون سريع الغضب ولن يقدموا الخدمة بالمستوى المطلوب .

➤ **مظهر العاملين وسلوكهم :** إن مظهر مقدمي الخدمة سوف يؤثر على معتقدات الزبائن فيما يتعلق بجودة الخدمة التي سوف يحصلون عليها . للتحكم لصورة الذهنية لدى الزبائن عن العاملين فإن العديد من المؤسسات تلزم العاملين لديها بلباس رسمي موحد .<sup>1</sup>

ب- تأثير التعاطف والأمان على رضا الزبون:

تشكل المشاعر المتبادلة بين مقدم الخدمة والزبون ظواهر أساسية فيكل علاقة لآخرين وترتبط هذه المشاعر التي يحملها مقدم الخدمة اتجاه الزئن ارتباطا وثيقا بخبراته الشخصية ويصعب في بعض الأحيان أن يعبر عنها تعبيراً صريحا . لرغم من ذلك فإن هذه المشاعر تلعب دورا مؤثرا للغاية ، ومن بين تلك المشاعر الموجهة نحو الزبائن مشاعر التعاطف و الأمان.

تأكيدا لذلك أظهرت نتائج إحدى الدراسات الحديثة حول أسباب اعتراض الزبائن عن اقتناء

الخدمات يعود إلى :

<sup>1</sup> - محمد خثير ، أسماء مرايبي ، مرجع سابق ، ص 40 .

- 14 % : عيوب في المنتج أو عدم ملائمة الخدمة .
- 68 % : سلوكيات مقدم الخدمة ، عدم الاهتمام ، سوء المعاملة .
- 13 % : عدم توافر الخبرة الكافية أو نقص المعلومات .
- 2 % : سمعة المؤسسة .
- 3 % : أسباب أخرى .

إن دلالة هذه النتائج تكمن في حقيقة أساسية وهي أن السبب الرئيسي وراء امتناع الزبائن عن اقتناء خدمات المؤسسة يكمن في الاتجاه السلبي لمقدم الخدمة قد يتمثل في غياب الابتساماة او تجاهل الزبون أو المشاعر الباردة أو عدم الشعور لأمان.

إن رضا الزبون يستمد في المراحل الأولى من اتجاهات وسلوكيات مقدم الخدمة ، عندما يكون متفائلا ومتحمسا ومستعدا لمساعدة الزئن ، فإن هذا يدعم من فرص البيع وتكرار التعامل ، ومن بين أهم المؤشرات التي تعكس الاتجاه الايجابي بين مقدم الخدمة والزئن ما يلي :

- الاستعداد الجيد للخدمة
- إشعار الزبون لصداقة .
- إبراز الجانب الشخصي .
- عدم الانشغال مور أخرى .
- تجنب قول آسف..... لا .
- عرض بدائل للاستجابة لطلب الزبون .
- استخدام اسم الزبون واحترام وقته<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> - بصحراوي بشيرة ، مرجع سابق ، ص 47 .



تؤثر كذلك الطريقة التي يتحدث بها مقدم الخدمة (الاتصالات الحركية غير اللفظية ، التعبيرات والإيماءات) على رضا الزبون.

### ت- تأثير الاستجابة والاعتمادية على رضا الزبون :

يتأثر الزبون بطريقة تقديم الخدمة والوقت الذي ينتظره للحصول على الخدمة، مما يتوجب على مقدم الخدمة القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات الزبائن والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة حتى يقنعهم م محل تقدير واحترام من قبل المؤسسة التي يتعاملون معها إضافة إلى ذلك فإن الاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل العاملين بصدر رحب أيكم ينتظر ليحصل على الخدمة ، ويركز هذا البعد على ااملة واللفظ وتصل الاستجابة للزبون من خلال طول الوقت الذي ينتظره في تلقي الخدمة والإجابة على أسئلته وقدرة المؤسسة على تقديم الخدمة لتلبية احتياجاته وإرضائه ، هنا يستلزم الموازنة بين الاستجابة وسلوك مقدم الخدمة ، أي أن درجة ودقة وسرعة الاستجابة لها تأثير في رغبات الزبون وكسب رضاه .

إن الاستجابة في تقديم الخدمة تنهي حالة القلق والشك الذي يتولى لدى الزبون في الانتظار وعدم الحصول على الخدمة في الزمان والمكان اللذين يرغب بهما . فالإدارة الجيدة للفترة التي يضطر الزبون أن ينتظرها تؤثر كثيرا على الطريقة التي يدرك الزبون فيها جودة الخدمة ويشكل انطباعاته عنها. فالانطباعات الأولى مهمة جدا في الطريقة التي يشكل المرء فيها فكرته عن الخدمة برمتها ، بغض النظر عن مدى نجاح الخدمة بعد الانتظار.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - محمد خثير ، أسماء مرايحي ، مرجع سابق ، ص 42 .

## خلاصة الفصل :

جودة الخدمة تكمن في مدى قدرة المؤسسة على تلبية رغبات الزبون ومحاولة الوصول إلى توقعاته عن طريق الاعتماد على مؤشرات قياس متعلقة بخصائص الخدمة، والتي يعتمد عليها الزبون في تحديد مدى جودة الخدمة المقدمة له من عدمها من خلال إدراكه للأداء الفعلي الخدمة فيقيم الخدمة من وجهة نظره ويقوم بعملية قياس بين المتوقع والفعلي.

كما يجب على المؤسسات التي ترغب في الحفاظ على زبائنها الحاليين، وكذلك جذب الزبائن الجدد أن تستخدم طرق قياس الرضا الصحيحة حتى تضمن نتائج دقيقة تمكنها من تحديد الفجوة بين توقعات زبائنها وما توفره من خدمات ، وذلك سعيا منها للاستمرار .

وفي الأخير ولتحقيق مستوى الجودة المطلوبة في الخدمة على المؤسسة الاستمرار بعملية التحسين والتطوير على المستوى الداخلي والخارجي عن طريق البحث عن التميز في الأداء الجيد لأفرادها وتدريبهم وربط علاقات متينة مع الزبائن و الإدراك المتوقع لتغير أذواقهم و ميولاتهم .

الفصل الثاني : دراسة ميدانية حول

أثر جودة الخدمة في

تحقيق رضا الزبون

" مؤسسة اتصالات الجزائر "

بسعيدة

---

---

مقدمة :

تعتبر الجزائر واحدة من بين الدول التي بدأت تدرك أهمية تحديث قطاع الاتصالات، لذا سعت إلى إحداث مؤسسات عمومية من بينها مؤسسة البريد والمواصلات والتي تحولت فيما بعد إلى اتصالات الجزائر والتي تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، لذا سنحاول التحدث عن المؤسسة ابتداء من نشأتها وتقديمها مروراً بهيكلها وتوزيع المسؤوليات وصولاً إلى مهامها وأهدافها

## I - 1 - التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر شركة نشأت بعد إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات، (حيث تحصلت على الشكل القانوني) تأسست وفق قانون 03 / 2000 المؤرخ في 05 أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، برأس مال اجتماعي مقدر ب 61275180000 دج والمسجلة في المركز الوطني للسجل التجاري بتاريخ 11 مايو 2002 ، تحت رقم 01808302، فهي شركة عمومية ذات أسهم ملك للدولة بنسبة 100% في متعامل التاريخي في سوق الشبكة وخدمات الاتصال .

## I - 2 - الهيكل التنظيمي مؤسسة اتصالات الجزائر سعيدة

وضع الهيكل التنظيمي الهرمي بحيث قامت بتقسيم المؤسسة إلى مستويات رئيسية:

- تعتبر المديرية العامة أعلى سلطة بالمؤسسة ورأس الهيكل التنظيمي وهي تقع بالديار الخمس بالمحمدية بالجزائر العاصمة، تمارس سلطة الإشراف العام ووضع الاستراتيجيات والبرامج الكلية للمؤسسة، يرأسها المدير العام ويخوله بتنصيب أو عزل المدراء الإقليميين ومدراء الوحدات العملية بالتنسيق مع مجلس الإدارة وتحتوي مباشرة بعد الإدارة العامة، مديريات المشاريع والمديريات المساعدة و المديريات الإقليمية.
- أما المفوضة الإقليمية وهي ثاني مرتبة بعد المديرية العامة، حيث تشرف كل مفوضية على أكثر من ولاية نستطيع القول أنها تتمتع بسلطات إشراف وتسيير واسعة على الوحدات العملية والمراكز التابعة لها في حدود منطقتها الجغرافية ، كما تحتوي على مديريات فرعية تشرف على معظم

العمليات والأنشطة في مجال اختصاصها مثل المديرية الفرعية المحاسبة والمديرية الفرعية للمستخدمين، والمديرية الفرعية للوسائل وأخرى خاصة بالاتصالات، كما يجب الإشارة أن هذه السلطات والمهام تحاول المؤسسة اليوم .

- تفويضها للوحدات العملية الولائية، حيث تصبح كل وحدة لها إشراف مباشر لمهامها.
- الوحدة العملية وهي ثالث وحدة تنظيمية بحيث تقوم بجملة من المهام وتقوم بالتنسيق بين كل الوكالات التجارية التابعة لها في كل أرجاء الوطن، وتسعى الدولة بالتوسيع لنطاق نشاطها من أجل تسييرها بشكل أمثل وكفؤ ولوحدها دون الرجوع إلى المديرية الإقليمية وهي تحتوي على جملة من المصاح وهي كالتالي: مصلحة التسويق، مصلحة الزبائن، مصلحة المستخدمين، مصلحة شبكة المشتركين، مصلحة الشبكة القاعدية.

### I - 3 - مهام و أهداف اتصالات الجزائر:

#### I - 3 - 1 - مهام مؤسسة اتصالات الجزائر

تقوم المؤسسة العمومية الاقتصادية اتصالات الجزائر بمجموعة من المهام نوجزها فيما يلي:

- تسويق خدمات الاتصالات من خلال خدمتي الهاتف الثابت و الإنترنت .
- توصيل خدماتها إلى الزبائن العاديين أو المؤسسات الخاصة أو العمومية.
- فك العزلة على المناطق النائية .
- المحافظة على الزبائن الحاليين وكسب عملاء جدد .
- إنشاء وتشغيل وإدارة جميع أوجه الترابط الشبكي مع مشغلي الشبكات.

#### I - 3 - 2 - الأهداف العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

- زيادة المعروضات من الخدمات الهاتفية وتسهيل الحصول على خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية والوصول إلى أكبر عدد من المستخدمين.

- رفع نوعية ونطاق الخدمات المقدمة للوصول لثقة العميل وخدمته بشكل متميز بما يسمح للمؤسسة رفع قدرتها التنافسية.
- تطوير شبكة وطنية محل للاتصالات السلكية واللاسلكية وضمان توصيل هذه المعلومات بالسرعة والدقة المتناهية.
- زيادة في نسبة العرض بالنسبة للخدمات الهاتفية، وتسهيل الولوج لخدمات الاتصالات وخاصة في المناطق الريفية.
- المشاركة كمثل رئيسي في مجال فتح برنامج تطوير لمؤسسة الإعلام والاتصال في الجزائر.

## II - عرض العينة مجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة في القياس

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى أهم الخطوات والإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها بدءاً بالتحضير للدراسة إلى غاية الانتهاء من التحليل وكتابة النتائج.

### II - 1 - التعريف بعينة مجتمع الدراسة.

لقد تمت الدراسة الميدانية باستخدام الاستبيان حيث يعتبر من أهم الوسائل التي يمكن استعمالها من أجل معرفة البيانات الشخصية ووجهة نظر أطراف معينة.

يمثل مجتمع الدراسة زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة ، و نظرا لوجود العديد من أفراد المجتمع الذين هم بحاجة لخدمات المؤسسة ، عمدنا على اختيار عينة عشوائية بهدف الإجابة على إشكالية البحث المتمثلة في الأثر الذي تساهم من خلاله جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون تجاه خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سعيدة . بحيث تم توزيع 110 استبيانا على زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر و بعد عملية جمع الاستبيانات تم الاعتماد على 95 استبانا للتحليل و وتم استبعاد 15 منها 9 استبيانات غير مسترجعة و 6 استبعدت لعدم اكتمالها و لوجود بعض التناقضات الكبيرة في أجوبتهم، وتم توضيح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول (5) : عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الملمغية	عدد الاستبيانات غير المسترجعة
110	95	6	9
100 %	86,36 %	5,45 %	8,18 %

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا للنتائج المتحصل عليهما من الدراسة

## II - 2 - أدوات القياس المستخدمة

قمنا بتصميم استبيان موجه لزيائن مؤسسة اتصالات الجزائر لغرض معرفة و تقييم الأداء الفعلي للخدمات المقدمة لزيائئها و معرفة مستوى رضاهم عن تلك الخدمات، بحيث يتكون هذا الاستبيان من ثلاثة أجزاء و هي:

- الجزء الأول: و يتضمن أسئلة شخصية متعلقة بالزبون و التي تتمثل في الجنس، العمر، ، المؤهل العلمي و الوظيفة .
  - الجزء الثاني: وهو متعلق بتحديد مستوى جودة الخدمات التي يدركها الزبون عن المؤسسة، بحيث يحتوي هذا الجزء على 22 عبارة تعكس المؤشرات الخمسة الأساسية وهي : الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، السلامة و الأمان، التعاطف .
- وتكون الإجابة على هذه العبارات وفق درجة الموافقة من خلال سلم ليكرت الشهير الذي يحتوي على خمس درجات والذي يعتبر من المقاييس المناسبة و يأخذ الشكل التالي :

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	2	3	4	5

- الجزء الثالث: و يتضمن هذا الجزء 05 أسئلة تحدد درجة رضا الزبون عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة لزيائنها وتتم الإجابة على الأسئلة حسب مستوى درجة الرضا لديهم وذلك باستعمال مقياس "ليكرت" أيضا، وكما يوضح الشكل التالي :

غير راض تماما	غير راض	محايد	راض	راض تماما
1	2	3	4	5

و لتحديد مستوى إجابات أفراد العينة وفق سلم ليكرت الخماسي، يتم بداية حساب طول الفئة التي تكون بطرح أدنى قيمة من أعلى قيمة في المقياس، و قسمة الناتج على عدد درجات سلم ليكرت (5 درجات)، أي  $0.80 = 5 / (1-5)$ ، و بناء على ذلك تكون مجالات المتوسط كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (7): مقياس ليكرت الثلاثي ودلالة فئاته		
رقم الفئة	مجال الفئة	دلالة الفئة
01	]1.8-1]	موافقة منخفضة جدا
02	]2.6-1.8]	موافقة منخفضة
03	]3.4-2.6]	موافقة متوسطة
04	]4.2-3.4]	موافقة مرتفعة
05	]5-4.2]	موافقة مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على سلم ليكرت الخماسي.

## II – 3- أدوات تحليل البيانات (الأساليب الإحصائية المستعملة لتحليل البيانات)

وهذا بعد القيام بالاطلاع و المراجعة لكل قوائم الاستبيان المتحصل عليها ، قد تم تحليل بيانات هذه الدراسة بالاستعانة ببرنامج Excel ، وهذا من أجل رسم الأشكال البيانية وباستخدام الأدوات التالية:

✓ النسب المئوية والتكرارات من أجل معرفة تكرار و نسبة كل متغير .



✓ المتوسط الحسابي لمعرفة درجة موافقة الزبائن للخدمات المقدمة من طرف اتصالات الجزائر وعلى كل بعد من أبعاد جودة الخدمة (الموسمية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف)، ولمعرفة درجة رضاهم عن المؤسسة.

✓ معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) للتأكد من ثبات الاستبيان .

✓ اختبار التوزيع الطبيعي و ذلك لاختبار فرضيات الدراسة .

✓ الانحدار الخطي المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة .

II – 4- صدق وتباث أداة الدراسة :

II – 4- 1 – صدق أداة الدراسة :

يقصد بصدق الاستبيان شموليته من كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل :

جدول رقم (8) : معامل الصدق لمحاور الدراسة		
معامل الصدق	عدد العبارات	القسم الثاني
0.97	22	المحور الاول
0.68	05	المحور الثاني
0.95	27	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الصدق للمقياس يساوي 0.95 وهذا يدل على صدق الأداة لما

وضعت من أجله .

II – 4- 2 – ثبات أداة الدراسة :

فيما يخص ثبات أداة الدراسة والذي يقصد به الحصول على نفس النتائج أو نتائج قريبة منها فيما لو كررت الدراسة على عينة أخرى غير عينة الدراسة وفي أوقات مختلفة ، فقد تم التأكد منه باستخدام معامل كرونباخ ألفا ، والجدول الموالي يوضح نتائج هذا المعامل.

جدول رقم (9) : معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان		
معامل الثبات	عدد العبارات	القسم الثاني
0.94	22	المحور الاول
0.47	05	المحور الثاني
0.92	27	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح أن عدد الفقرات في هذا القسم هي 27 فقرة وأن معامل ألفا كرونباخ لهذا القسم يساوي 0.922 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي و يدل على أن أسئلة القسم الثاني تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة .

### III - عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

في هذا المبحث سنتطرق لنتائج متغيرات الدراسة المتمثلة في كل من الخصائص الشخصية لأفراد العينة و متغيرات محددات جودة الخدمة إضافة إلى متغير رضا الزبون ، مع مناقشة النتائج المتحصل عليها .

#### III - 1 - تحليل البيانات الشخصية :

سنتطرق إلى تحليل البيانات الشخصية و ذلك من خلال استخدام التكرارات و النسب المئوية لمعرفة أكثر عن كل متغير من البيانات الشخصية

توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب الجنس		
النسبة %	التكرار	الجنس
46,3	44	ذكر
53,7	51	أنثى
100,0	95	المجموع

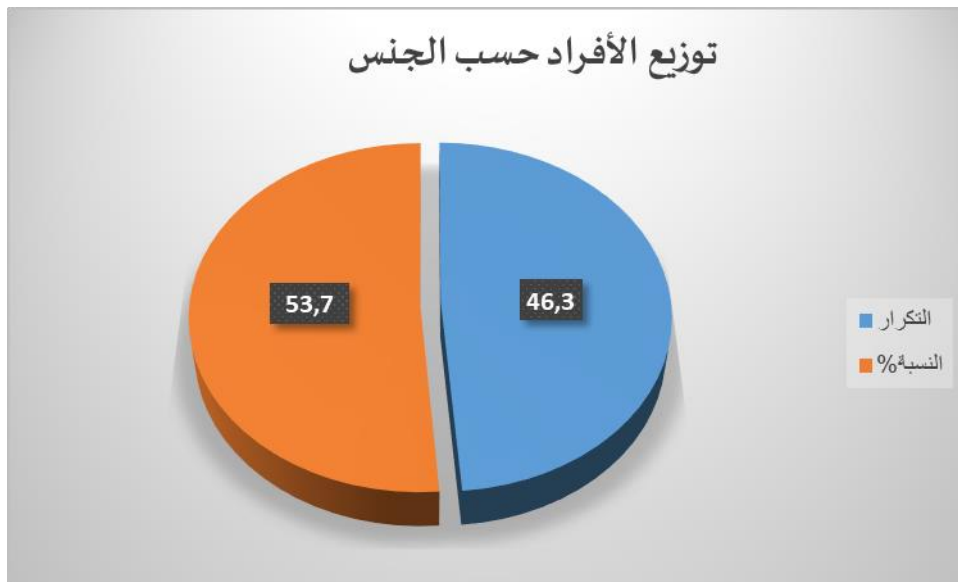
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن نصف أفراد العينة هم إناث، وذلك بنسبة 53.7 % أما الباقي هم

ذكور حيث بلغت نسبتهم 46.3 % .

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الجنس في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات Excel

## توزيع أفراد العينة حسب العمر:

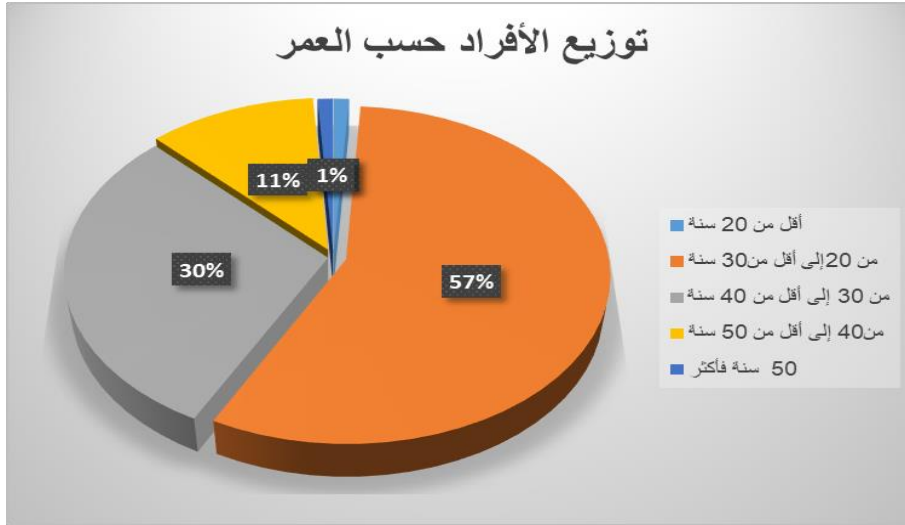
الجدول رقم(11): توزيع أفراد العينة حسب العمر		
النسبة %	التكرار	العمر
12,6	12	من 20 إلى 29 سنة
28,4	27	من 30 إلى 39 سنة
36,8	35	من 40 إلى 49 سنة
21,1	20	من 50 إلى 59 سنة
11,	1	60 سنة فأكثر
100,0	95	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Excel

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن فئة المستجوبين الذين يبلغ عمرهم (من 40 إلى 49 سنة) بلغت نسبتهم 36.8% ، تليها الفئة المستجوبين الذين لديهم يبلغ عمرهم (من 30 إلى 39 سنة) بنسبة 28.4% ثم تليها فئة المستجوبين الذين يبلغ عمرهم (من 50 إلى 59 سنة) بنسبة 21.1% ، ثم تليها فئة المستجوبين الذين يبلغ عمرهم (من 20 إلى 29 سنة) بنسبة 12.6% وفي الأخير نجد فئة العمال الذين لديهم أكثر من 60 سنة وبنسبة 1.1% .

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب العمر في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(18): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Excel

توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

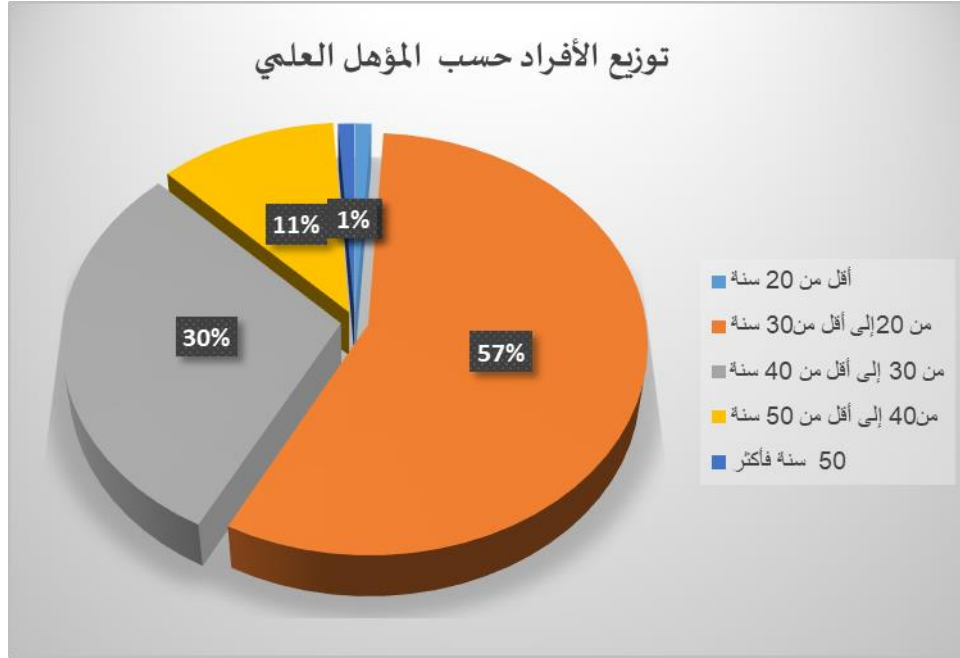
النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
1.1	1	ابتدائي
3.2	3	متوسط
26,3	25	ثانوي
58,9	56	جامعي
10,5	10	دراسات عليا
100,0	95	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Excel

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أكثر من نصف أفراد العينة لديهم مستوى جامعي، حيث بلغت نسبتهم 59% في حين بلغت نسبة الذين لديهم مستوى ثانوي 26 % ، أما الذين لديهم دراسات عليا بلغت

نسبتهم 10.5% ، كما بلغت نسبة افراد العينة الذين لهم مستوى متوسط 3.2% أما باقي أفراد العينة لديهم مستوى ابتدائي ونسبتهم 1.1% .

الشكل رقم(19): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات Excel

توزيع الأفراد حسب الوظيفة :

الوظيفة	التكرار	%النسبة
موظف	83	87,4
تاجر	2	2,1
مهنة حرة	1	1,1
أخرى	9	9,5
المجموع	95	100,0

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات spss

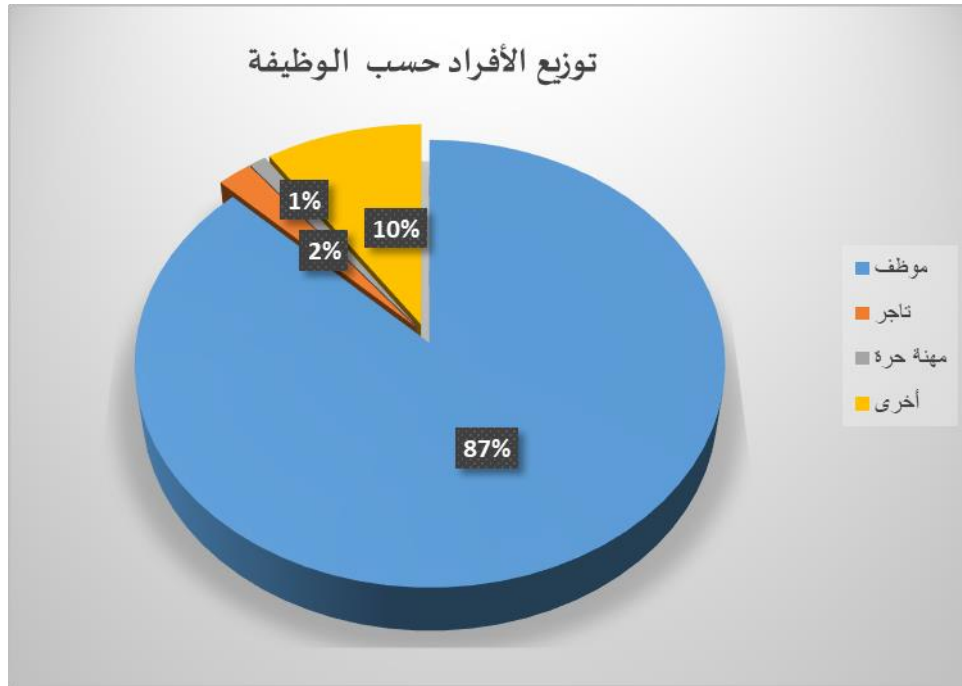
من الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة موظفين حيث بلغت نسبتهم 88% ، في حين بلغت

نسبة الذين يشتغلون وظائف أخرى 9% ، وبلغت نسبة الذين يشتغلون وظيفة تاجر 2% أما باقي أفراد

العينة يمتنون مهنة حرة وبلغت نسبتهم 1% .

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(20): توزيع الأفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

III - 2 - تحليل إجابات أفراد العينة

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة من خلال المتوسط الحسابي لكل

عبارة والمحور الكلي.

III - 2 - 1 - مستوى جودة الخدمات

❖ الجوانب المادية الملموسة (Tangible)

جدول رقم (13): إجابات أفراد العينة حول عبارات الجوانب المادية الملموسة (Tangible)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
01	تمتلك المؤسسة أجهزة ومعدات حديثة	2.89	1.207	محايد	3
02	جاذبية التجهيزات والمباني	2.89	1.180	محايد	4
03	المظهر العام للموظفين أنيق وحسن	3.47	0.998	موافق	1
04	موقع المؤسسة ملائم	3.18	1.167	محايد	2
	الاتجاه العام لبعدها الجوانب المادية الملموسة	3.11	0.902	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام لفقرات البعد الأول (الجوانب المادية الملموسة)

متوسط مما يبرر بأن المستجوبين يوافقون بدرجة متوسطة على اهتمام المؤسسة بالجوانب المادية

الملموسة الخاصة بها ، حيث قدر المتوسط الحسابي العام له بـ 3.11 والانحراف المعياري قدر بـ 0.902

مما يدل على أن أغلب إجابات أفراد العينة ايجابية و منسجمة ، حيث أن المستجوبين أجمعوا على أن

المظهر العام للموظفين أنيق وحسن وهذا ما نصت عليه الفقرة رقم 03 و جل الآراء مالت إلى الموافقة

بمتوسط حسابي 3.47 وانحراف معياري 0.998 وهو ما جعلها تحتل المرتبة الأولى.



كما نلاحظ بأن الفقرة رقم 02 جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة محايد وبمتوسط حسابي قدر بـ 2.89 وانحراف معياري قدر بـ 1.180 والتي اكتفى فيها المستجوبين بالتحفظ عن الاجابة في الفقرة الذي مفادها "جاذبية التجهيزات والمباني".

ومنه نستنتج بأنه بالرغم من المظهر العام للموظفين في المؤسسة أنيق وحسن إلا أنها تفتقد إلى الجوانب المادية الأخرى كالمعدات والأجهزة الحديثة و التموقع الجيد .

#### ❖ مجال الاعتمادية (Reliability)

جدول رقم(14): إجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الاعتمادية (Reliability)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
01	الوفاء بتقديم الخدمة في موعدها المحدد	3.13	1.169	محايد	2
02	الدقة وعدم الأخطاء في تقديم الخدمات المختلفة	3.04	1.081	محايد	5
03	توافر العدد الكافي من الموظفين	3.11	1.225	محايد	3
04	الحرص على حل مشاكل العملاء المختلفة	3.06	1.109	محايد	4
05	الاحتفاظ بسجلات وملفات دقيقة	3.17	1.127	محايد	1
الاتجاه العام لبعدها مجال الاعتمادية (Reliability)		3.10	0.865	متوسط	

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام لفقرات البعد الثاني (مجال الاعتمادية) متوسط مما يبرر بأن المستجوبين يوافقون بدرجة متوسطة على توفر مجال الإعتمادية بالمؤسسة ، حيث قدر المتوسط الحسابي العام له بـ 3.10 والانحراف المعياري قدر بـ 0.865 مما يدل على أن أغلب إجابات أفراد العينة ايجابية و منسجمة ، حيث أن المستجوبين أجمعوا على أن المؤسسة لا تولي اهتماما بالغا للاحتفاظ

## الفصل الثاني:

### دراسة ميدانية حول أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون

بالسجلات والملفات الدقيقة وهذا ما نصت عليه الفقرة رقم 05 و جل الآراء مالت إلى الحياد بمتوسط حسابي 3.17 وانحراف معياري 1.127 وهو ما جعلها تحتل المرتبة الأولى.

كما نلاحظ بأن الفقرة رقم 02 جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة محايد وبمتوسط حسابي قدر بـ 3.04 وانحراف معياري قدر بـ 1.081 والتي صرح فيها المستجوبين بأن المؤسسة لها درجة متوسطة في الدقة وتقديم المعلومات بشكل صحيح.

### ❖ مجال الاستجابة (Responsiveness)

جدول رقم(15): إجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الاستجابة (Responsiveness)

الترتيب	درجة الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	محايد	1.151	2.93	سرعة المؤسسة في تقديم الخدمات	01
4	محايد	1.088	2.82	الاستجابة الفورية لمشاكل العملاء	02
3	محايد	1.059	2.92	إعلام العملاء بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاء منها	03
1	محايد	1.120	2.98	الاستعداد الدائم للتعاون مع العملاء لحل المشكلات العالقة	04
متوسط		0.884	2.91	الاتجاه العام لبعده مجال الاستجابة (Responsiveness)	

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام لفقرات البعد الثالث (مجال الاستجابة) متوسط مما يبرر بأن المستجوبين يوافقون بدرجة متوسطة على درجة استجابة المؤسسة لمشاكل عملائها، حيث قدر المتوسط الحسابي العام له بـ 2.92 والانحراف المعياري قدر بـ 0.884 مما يدل على أن أغلب إجابات أفراد العينة ايجابية و منسجمة ، حيث أن المستجوبين أجمعوا على أن المؤسسة لا تولي اهتماما كبيرا

## الفصل الثاني:

### دراسة ميدانية حول أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون

للتعاون مع عملائها في حل المشاكل العالقة وليست على أتم استعداد وهذا ما نصت عليه الفقرة رقم 04 و  
جل الآراء مالت إلى الحياد بمتوسط حسابي 2.98 وانحراف معياري 1.120 وهو ما جعلها تحتل المرتبة  
الأولى.

كما نلاحظ بأن الفقرة رقم 02 جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة محايد وبمتوسط حسابي قدر  
بـ 2.82 وانحراف معياري قدر بـ 1.088 والتي صرح فيها المستجوبين بأن المؤسسة لا تعطي أهمية بالغة  
للاستجابة الفورية لحل مشاكل العملاء

### ❖ مجال السلامة والامان (Assurance)

جدول رقم(16): إجابات أفراد العينة حول عبارات السلامة والامان (Assurance)					
الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
01	سلوك الموظفين يعزز الشعور بالأمان والثقة العملاء	3.35	1.099	محايد	4
02	إمام الموظفين بالمعلومات الكافية وحسن توصيلها	3.40	1.161	موافق	3
03	اللباقة وحسن الخلق في التعامل من قبل الموظفين	3.55	1.146	موافق	1
04	تتعامل المؤسسة بالمعلومات الخاصة بالعملاء بسرية	3.43	1.048	موافق	2
الاتجاه العام لبعده السلامة والامان (Assurance)		3.43	0.956	مرتفع	

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام ل فقرات البعد الرابع (مجال السلامة والامان) مرتفع  
مما يبرر بأن المستجوبين يوافقون بدرجة عالية على مجال السلامة والأمان في المؤسسة ، حيث قدر  
المتوسط الحسابي العام له بـ 3.43 والانحراف المعياري قدر بـ 0.956 مما يدل على أن أغلب إجابات أفراد  
العينة ايجابية و منسجمة ، و أن جميع المستجوبين أجمعوا على أن المؤسسة تتميز باللباقة وحسن الخلق

## الفصل الثاني:

### دراسة ميدانية حول أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون

في التعامل من قبل الموظفين مع العملاء وهذا ما نصت عليه الفقرة رقم 03 حيث أن جل الآراء مالت إلى الموافقة بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري 1.146 وهو ما جعلها تحتل المرتبة الأولى.

كما نلاحظ بأن الفقرة رقم 01 جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة محايد وبمتوسط حسابي قدر بـ 3.35 وانحراف معياري قدر بـ 1.099 والتي اكتفى فيها المستجوبين بالتحفظ في الاجابة على الفقرة التي تقول "سلوك الموظفين يعزز الشعور بالأمان والثقة العملاء"

### ❖ مجال التعاطف (Empathy)

جدول رقم(17): إجابات أفراد العينة حول عبارات مجال التعاطف (Empathy)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
01	يظهر الموظفون الود في علاقتهم مع العملاء	3.24	1.018	محايد	3
02	وضع مصلحة العميل في مقدمة اهتمامات المؤسسة	3.08	1.028	محايد	5
03	الروح المرحة والصدقة واضحة في التعامل داخل المؤسسة	3.27	1.066	محايد	2
04	تحرص المؤسسة على المشاركة الاجتماعية وتقديم المساعدات	3.18	1.158	محايد	4
05	احترام ضيوف المؤسسة وزوارها واستقبالهم بحفاوة	3.36	1.148	محايد	1
	الاتجاه العام لبعد التعاطف (Empathy)	3.22	0.903	متوسط	

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام لفقرات البعد الخامس (مجال التعاطف) متوسط مما يبرر بأن المستجوبين يوافقون بدرجة متوسطة على توفر مجال التعاطف بالمؤسسة ، حيث قدر المتوسط الحسابي العام له بـ 3.22 والانحراف المعياري قدر بـ 0.903 مما يدل على أن أغلب إجابات أفراد

## الفصل الثاني:

### دراسة ميدانية حول أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون

العينة ايجابية و منسجمة ، حيث أن المستجوبين أجمعوا على أن المؤسسة لا تولي اهتماما بالغا لزوارها واستقبالهم باحترام وحفاوة وهذا ما نصت عليه الفقرة رقم 05 و جل الآراء مالت إلى الحياد بمتوسط حسابي 3.36 وانحراف معياري 1.148 وهو ما جعلها تحتل المرتبة الأولى.

كما نلاحظ بأن الفقرة رقم 02 جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة محايد وبمتوسط حسابي قدر بـ 3.08 وانحراف معياري قدر بـ 1.028 والتي صرح فيها المستجوبين بأن المؤسسة تضع مصلحة العميل في آخر اهتماماتها .

### III – 2 – 2 - مدى رضا العميل عن المؤسسة :

جدول رقم(18): إجابات أفراد العينة حول عبارات مدى رضا العميل عن المؤسسة					
الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
01	تحضون باستقبال جيد من طرف موظفي المؤسسة	3.62	4.340	موافق	1
02	تشعرون بالارتياح والاطمئنان حين تعاملكم مع موظفي المؤسسة	3.26	1.054	محايد	3
03	يتم الاستماع وتسجيل شكاواكم واقتراحاتكم	3.27	1.106	محايد	2
04	تهتم المؤسسة بالإجابة على استفساراتكم	3.26	1.113	محايد	4
05	هل أنت راض عن خدمات المؤسسة	3.07	1.196	محايد	5
الاتجاه العام لبعده مدى رضا العميل عن المؤسسة		3.29	1.237	متوسط	

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام لفقرات المحور الثاني (مدى رضا العميل عن المؤسسة) متوسط مما يبرر بأن المستجوبين يوافقون بدرجة متوسطة على رضاهم عن المؤسسة ، حيث قدر المتوسط الحسابي العام له بـ 3.29 والانحراف المعياري قدر بـ 1.237 ، حيث أن المستجوبين أجمعوا

## الفصل الثاني:

### دراسة ميدانية حول أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون

على أنهم يحضون باستقبال جيد من طرف موظفي المؤسسة وهذا ما نصت عليه الفقرة رقم 05 و جل الآراء مالت إلى الموافقة بمتوسط حسابي 3.62 وانحراف معياري 4.340 وهو ما جعلها تحتل المرتبة الأولى.

كما نلاحظ بأن الفقرة رقم 05 جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة محايد و بمتوسط حسابي قدر بـ 3.07 وانحراف معياري قدر بـ 1.196 والتي صرح فيها المستجوبين بأنهم غير راضين بدرجة كبيرة عن الخدمات التي توفرها المؤسسة.

ومنه نستنتج بالرغم من أن المستجوبين يحضون باستقبال جيد من طرف موظفي المؤسسة إلا أن درجة رضاهم عن المؤسسة متوسطة .

جدول رقم (19): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

قيمة sig.	قيمة Z	متغيرات الدراسة
0.273	0.997	جودة الخدمة
0.264	0.957	رضا الزبون

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن القيمة الاحتمالية (sig) لمتغيرات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وعليه فإن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي و يمكننا الاعتماد على الاختبارات المعلمية في تحليل الاستبانة .

### III - 3 - اختبار الفرضية الرئيسية :

يتم استخدام الانحدار المتعدد لاكتشاف أثر أبعاد الجودة على المتغير التابع وهو رضا الزبون بمؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة محل الدراسة ، ذلك لاختبار صحة الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه:

يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية بين مستوى جودة الخدمة ورضا زبون اتصالات الجزائر

محل الدراسة بسعيدة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$

الجدول رقم (20): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية						
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	مستوى الدلالة sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>
الانحدار	42,923	4	60,473	0,000	0,648	0,420
البواقي	20,713	92	83,437			
المجموع	63,636	96	143,910			
معادلة الانحدار			Y=0,648 +0.415 X			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول السابق ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، إن ما يؤكد ذلك هو مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهكذا أصبح بالإمكان قياس أثر جودة الخدمة على رضا الزبون بمؤسسة "اتصالات الجزائر".

كما توجد علاقة ارتباط طردية موجبة بين وذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ( $0,05 \leq$   $\alpha$ ) بين جودة الخدمة و رضا الزبون بمؤسسة اتصالات الجزائر ، لأن معامل الارتباط R بلغ 0,648 أي ما نسبته 64,8%، كما تشير قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> البالغة 0,420 إلى أن التغير بما نسبته 42% في رضا الزبون (المتغير التابع) مفسر التغير في جودة الخدمات (المتغير المستقل)، أما النسبة المتبقية 58% تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لجودة الخدمات على رضا الزبون لمؤسسة " اتصالات الجزائر".

### III – 4 - اختبار الفرضيات الفرعية :

يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لأبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون بمؤسسة " اتصالات الجزائر " ، أي وجود فرضيات فرعية، تظهر نتائج اختبارها بواسطة الانحدار الخطي المتعدد في الجدول رقم (21).

الجدول رقم (21): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون

Sig	قيمة T المحسوبة	المعاملات غير النمطية		المتغير التابع	النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري		
0,886	0,144		0,420	---	الثابت
0,781	0,279	0,028	0,139	رضا الزبون	الجوانب المادية
0,991	0,011	0,002	0,209		الاعتمادية
0,096	1,682	0,229	0,190		الاستجابة
0,019	2,382	0,351	0,190		السلامة و الأمان
0,355	0,931	0,140	0,207		التعاطف
			0,192		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجوانب المادية على رضا زبون اتصالات  
الجزائر محل الدراسة بسعيدة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$

الفرضية  
الأولى

من الجدول نلاحظ ان درجة تأثير الجوانب المادية على رضا الزبون تساوي 0,039 وقيمة مستوى  
الدلالة المعنوية الإحصائية sig البالغة 0,781 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي لا وجود لأثر  
الجوانب المادية على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر و عليه وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية التي  
تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) للجوانب المادية على رضا  
الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر."

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتمادية على رضا زبون اتصالات الجزائر  
محل الدراسة بسعيدة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$

الفرضية  
الثانية

من الجدول نلاحظ ان درجة تأثير الاعتمادية على رضا الزبون تساوي 0,002 وقيمة مستوى  
الدلالة المعنوية الإحصائية sig البالغة 0,991 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي لا وجود لأثر



## الفصل الثاني:

### دراسة ميدانية حول أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون

الاعتمادية على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر و عليه و عليه يتم رفض الفرضية الفرعية التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) للاعتمادية على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر ".

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة على رضا زبون اتصالات الجزائر  
محل الدراسة بسعيدة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$

الفرضية  
الثالثة

من الجدول نلاحظ أن درجة تأثير الاستجابة على رضا الزبون تساوي 0,229 و قيمة مستوى الدلالة المعنوية الإحصائية sig البالغة 0,096 و هي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 و بالتالي لا وجود لأثر الاستجابة على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر و عليه و عليه يتم رفض الفرضية الفرعية التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) للاستجابة على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر ".

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسلامة و الأمان على رضا زبون اتصالات  
الجزائر محل الدراسة بسعيدة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$

الفرضية  
الرابعة

الجدول نلاحظ ان درجة تأثير السلامة و الأمان على رضا الزبون تساوي 0,351 و قيمة مستوى الدلالة المعنوية الإحصائية sig البالغة 0,019 و هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 و بالتالي يوجد أثر للسلامة و الأمان على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر ، و عليه و عليه يتم قبول الفرضية الفرعية التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) للسلامة و الأمان على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر ".

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف على رضا زبون اتصالات الجزائر  
محل الدراسة بسعيدة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$

الفرضية  
الخامسة

من الجدول نلاحظ ان درجة تأثير التعاطف على رضا الزبون تساوي 0,140 و قيمة مستوى الدلالة المعنوية الإحصائية sig البالغة 0,355 و هي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 و بالتالي لا وجود لأثر

التعاطف على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر و عليه وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) للتعاطف على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر ".

## الخاتمة :

تطرقنا في الفصل التطبيقي إلى دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة من خلال التعريف بالمؤسسة والتطرق إلى الخدمات التي تقدمها ، وتم أيضا دراسة تأثير جودة الخدمة على رضا الزبون من ناحية كل معيار من المعايير الخمسة المعتمدة في قياس جودة الخدمة وهي ( الملموسية ، الاستجابة، الاعتمادية، السلامة و الأمان، التعاطف) من خلال إعداد استبيان بالاعتماد على نموذج Serperf ومعالجة البيانات عن طريق برنامج Spss ، ولقد تم التوصل من خلال اختبار فرضيات الدراسة بالانحدار الخطي المتعدد إلى وجود علاقة طردية موجبة بين المتغيرين، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لجودة الخدمة على رضا الزبون للمؤسسة محل الدراسة، وأيضا للسلامة و الأمان ، أما الملموسية و الاعتمادية و الاستجابة و التعاطف فليس لها أثر على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر .



# خاتمة عامة

## الخاتمة العامة :

بعد محاولة الإلمام بالجانب النظري الخاص بمتغيري الدراسة جودة الخدمة و رضا الزبون ، و من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت على زبائن اتصالات الجزائر بغرض دراسة أثر جودة الخدمة المقدمة لهم على رضاهم ، سنحاول عرض النتائج التي تم التوصل إليها و بعض التوصيات المقترحة من أجل تحسين جودة الخدمة و تحقيق رضا الزبون ثم أخيرا عرض آفاق الدراسة .

### أولا : نتائج مستمدة من وصف خصائص عينة الدراسة :

- ❖ نسبة الإناث كانت أكبر من نسبة الذكور ب 7.4 % .
- ❖ أغلبية زبائن اتصالات الجزائر هم من فئة الكهول التي تتراوح أعمارهم بين 40 و 49 حيث بلغت نسبتهم 36.8 % .
- ❖ نسبة كبيرة جدا من زبائن اتصالات الجزائر لديها مستوى جامعي حيث قدرت نسبته 58.9 % .
- ❖ نسبة كبيرة من زبائن اتصالات الجزائر هم من فئة الموظفين بلغت نسبتهم 87.4 % .

### ثانيا : نتائج مستمدة من تقييم الزبائن لجودة الخدمة ورضا الزبون :

جاء تقييم الزبائن لجودة الخدمة المقدمة لهم طرف اتصالات الجزائر من ناحية الجوانب المادية الملموسة تقييما إجماليا متوسطا ، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا البعد 3.11 ، حيث وافق أغلب الزبائن على المظهر العام للموظفين أنيق و حسن ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهته العبارة 3.47 ، في حين حيادية الزبائن على العبارات المتبقية تمتلك المؤسسة أجهزة و معدات حديثة و جاذبية التجهيزات و المباني ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاتين العبارتين نفس النسبة 2.89 ، و موقع المؤسسة ملائم ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهته العبارة 3.18 .

جاء تقييم الزبائن لبعدها الاعتمادية في خدمات اتصالات الجزائر تقييما متوسطا حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 3.10 ، و جاءت جميع العبارات من حيث الدرجة محايد بمتوسط حسابي يتراوح بين 3.04

إلى 3.17 و هو ما يفسر تحفظ زبائن اتصالات الجزائر على الوفاء بتقديم الخدمة في موعدها المحدد و الدقة و عدم الأخطاء في تقديم الخدمات المختلفة ، توافر العدد الكافي من الموظفين و الحرص على حل مشاكل العملاء المختلفة ، الاحتفاظ بسجلات و ملفات دقيقة .

جاءت درجة تقييم بعد الاستجابة في جودة خدمات اتصالات الجزائر متوسطة ، حيث حازت كل العبارات الأربعة على حيادية زبائن هذه المؤسسة ، و هو ما يؤكد المتوسط الحسابي الإجمالي الذي قدر بـ 2.91 ، و هو ما يعكس عدم توازن اتصالات الجزائر في بعد الاستجابة لطلبات الزبائن و التي تتمثل في إعلام العملاء بمواعيد تقديم الخدمات و الانتهاء منها و الاستعداد الدائم للتعاون مع العملاء لحل المشكلات العالقة ، حيث تراوحت جميع المتوسطات الحسابية بين 2.82 و 2.98 .

جاءت درجة تقييم بعد السلامة و الأمان مرتفع بمتوسط حسابي إجمالي قدر بـ 3.43 حيث وافق أغلب الزبائن على إلمام الموظفين بالمعلومات الكافية و حسن توصيلها و اللباقة و حسن الخلق في التعامل من قبل الموظفين ، تعامل المؤسسة بالمعلومات الخاصة بالعملاء بسرية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهته العبارات على التوالي 3.40 و 3.55 ، 3.43 ، بخصوص العبارة الأولى محايد بمتوسط حسابي بلغ 3.35 .

جاءت درجة تقييم الزبائن لبعدهم التعاطف في جودة خدمة اتصالات الجزائر متوسطة ، و هو ما يؤكد المتوسط الحسابي الذي بلغ 3.22 حيث جاءت جميع العبارات من حيث درجة محايد ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهته العبارات من 3.08 إلى 3.36 .

و جاءت أخيرا درجة التقييم الإجمالية للأبعاد الخمسة مجتمعة و التي تمثل جودة خدمة اتصالات الجزائر ، جاءت متوسط و ذلك بمتوسط حسابي إجمالي بلغ 3.29 .

جاء ترتيب أبعاد جودة خدمة اتصالات الجزائر حسب إجابات أفراد العينة كما يلي :

1- السلامة والأمان في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.43 بدرجة موافقة متوسطة .

2- التعاطف في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.22 بدرجة موافقة متوسطة .

3- الجوانب المادية الملموسة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.11 بدرجة موافقة متوسطة .

4- الاعتمادية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.10 بدرجة موافقة متوسطة .

5- الاستجابة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.91 بدرجة موافقة متوسطة .

جاءت درجة رضا الزبائن عن جودة الخدمة المقدمة لهم من طرف اتصالات الجزائر متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.29 و هو قريب من درجة متدنية ، و هذا يدل على أن غالبية الزبائن غير راضين عن جودة الخدمة المقدمة لهم و هو ما يفسر أيضا نسبة الزبائن غير الراضين التي فاقت 50 % .

### ثالثا : نتائج اختبار الفرضيات

✓ الفرضية الرئيسية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha 0,05$ ) لجودة الخدمات على رضا الزبون لمؤسسة " اتصالات الجزائر " .

بعد تقسيم الفرضية الرئيسية إلى خمس فرضيات فرعية جاءت النتائج كالتالي :

- الفرضية الأولى : لا وجود لأثر الجوانب المادية على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر و عليه وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha 0,05$ ) للجوانب المادية على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر " .
- الفرضية الثانية : لا وجود لأثر الاعتمادية على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر و عليه وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha 0,05$ ) للاعتمادية على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر " .
- الفرضية الثالثة : لا وجود لأثر الاستجابة على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر و عليه وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha 0,05$ ) للاستجابة على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر " .

● **الفرضية الرابعة :** يوجد أثر للسلامة و الأمان على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر ، و عليه وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية : التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha 0,05 \leq$ ) للسلامة و الأمان على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر ".

● **الفرضية الخامسة :** لا وجود لأثر التعاطف على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر و عليه وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha 0,05 \leq$ ) للتعاطف على رضا الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر ".

○ على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكن أن نوصي بما يلي :

1- محاولة نشر ثقافة الجودة بين كل الموظفين العاملين في المؤسسات الاقتصادية و خاصة موظفي المكاتب الأمامية بالنسبة للمؤسسات الخدمية و جعلها من أولويات .

2- محاولة تحفيز جميع الموظفين على تقديم خدمات راقية للزبائن ، و ذلك عن طريق نظام حوافز معين مثل الترقية أو زيادة الرواتب ، هدايا ... الخ .

3- إجراء دراسات و بحوث جادة من شأنها الكشف عن حاجات و رغبات الزبائن من أجل السعي وراء تلبيةها و تحقيقها .

4- محاولة توفير فرص تكوين و دورات تدريبية لموظفي المكاتب الأمامية خاصة في مجال الاتصال و التسويق و خدمة الزبائن .

5- الحرص على تقديم الخدمات إلى الزبائن و انجازها في الوقت المحدد ، فعدم حصول الزبون على الخدمة في الوقت المحدد يجعله يشعر بعدم الرضا و عدم كفاءة المؤسسة في تقديم خدمة جيدة .

6- الاستجابة لطلبات الزبائن و إعلامهم بمواعيد انجاز الخدمات .

7- التوجه نحو إدارة العلاقة مع الزبون و إنشاء علاقات طويلة معه بغية الحفاظ عليه و اكتشاف حاجته و رغباته .



8- التركيز على رضا الزبون من خلال الاستماع إليه و معالجة شكاويه و مشاكله بسرعة و عدم إهمالها ،

خاصة أن تكلفة الحفاظ على الزبون أكبر من تكلفة جلب زبون جديد .

9- محاولة تحسين جودة الخدمة باستمرار من خلال تطوير طرق تقديمها و جعلها تتناسب مع توقعات

الزبون .

10- محاولة مراقبة عملية التفاعل بين موظفي المكاتب الأمامية و الزبائن من أجل ضمان حسن تدفق

المعلومات بين الطرفين .



# قائمة المراجع والكتب

## قائمة المراجع

### الكتب

1	ابن منظور، لسان العرب ، الجزء الثاني، دار المعارف للطباعة و النشر، القاهرة، 1984
2	فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، مصر، الإسكندرية، 1996
3	عبد الله الطائي، عيسى قداد، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008
4	قاسم نايف علوان المحياوي ، إدارة الجودة في الخدمات ، مفاهيم و عمليات و تطبيقات ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، الأردن
5	رعد عبد الله الطائي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية ، عمان، الأردن ، 2008
6	د. بشير العلاق ، أ.د. حميد الطائي ، تسويق الخدمات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع
7	عبد العزيز أبو نبعة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة مناهج تطبيق، الطبعة الأولى، الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2005
8	زاكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006
9	نبيلة ميمون، البيع الشخصي وخدمة العملاء، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2014
10	ريتشاردل وويليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، ترجمة ونشر مكتبة حبر، الطبعة الأولى، 1999
11	مأمون الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001
12	محمد فريد الصحن ، قراءات في ادارة التسويق ، الدار الجامعية ، مصر ، 2002
13	حسين عباس حسين وليد، احمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، دار الصفاء لمنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2017.
14	هاني حامد الضمور ، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2002 .
15	يوسف حجيم سلطان الطائي ، إدارة عاقات الزبون ، الطبعة 1 ، الوراق للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009 .
16	عوض بدير الحداد ، تسويق الخدمات المصرفية ، البيان للطباعة و النشر ، الطبعة 1 ، مصر ، 1999 .
17	محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، دار وائل للنشر، 2002.
18	خضير كاظم محمود ، إدارة الجودة و خدمة العملاء ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الطبعة 1 ، عمان الأردن ، 2002

### الأطروحات والمذكرات

1	عمر محمد رؤوف ، أثر جودة الخدمة على رضا عملاء مجموعة الاتصالات الأردنية ، مذكرة ماجستير ، جامعة آل البيت ، الأردن 2008 .
2	دخيل الله غنام المطيري ، أثر جودة الخدمة و التسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن ، دراسة تحليلية على عينة من المسافرين على شركة طيران الجزيرة في دولة الكويت ، مذكرة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، 2009 .

3	معدن نصيرة ، مدخل للجودة في تسويق الخدمات و دورها في إرضاء الزبائن ، دراسة حالة خدمة ADSL لشركة اتصالات الجزائر ، مذكرة ماجستير ، جامعة بومرداس ، 2010 .
4	بويكر عباسي، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
5	بن زكري ، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، دراسة حالة فندق الإخوة بوعلي -عين مليلة-مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية ،تخصص تسويق الخدمات ، سنة 2013-2014
6	صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة
7	بوعنان نور الدين ، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء ، مذكرة شهادة الماجستير ، تخصص علوم التسيير ، سكيكدة ، 2007/2006
8	بشرة بصحراوي ، أثر جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون ، مذكرة شهادة ماستر ، علوم اقتصادية ، تخصص اقتصاد و تسيير مؤسسات ، جامعة بسكرة ، 2018-2019
9	- نور محي الدين محمد سعد الله ، دراسة تكميلية لنيل ماجستير ، إدارة أعمال ، جامعة شندي السودان ، 2017
10	بلال بن زكري ، جودة الخدمات و أثرها على رضا الزبون ، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ، علوم تجارية ، جامعة أم البواقي ، السنة 2013-2014
11	جبلي هدى ، " قياس جودة الخدمة المصرفية – دراسة حالة بنك البركة " ، مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماجستير علوم تجارية ، تخصص تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ، جامعة قسنطينة ، 2010
12	عائشة حفصاوي ، أثر جودة الخدمات البنكية على رضا الزبون ، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، علوم التسيير ، جامعة أم البواقي ، 2015-2016 .
13	كريمة بكوش، تحقيق رضا العميل الخارجي من خلال الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2006
14	كشيدة حبية ، استراتيجيات رضا العميل ،رسالة ماجستير ، تخصص تسويق، جامعة البليدة الجزائر .
15	حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، كلية علوم اقتصادية وعلوم ، التسيير، جامعة الجزائر ، 2005 / 2006 .
16	صغايرية أسماء ، لوسيف سميرة ، دور جودة الخدمة في تفعيل إدارة العلاقة مع الزبون ،مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، علوم تسيير ، جامعة قالمة ، سنة 2014 / 2015
<b>المقالات والمجلات</b>	
1	حدوش شروق ، شهيدي محمد ، جودة الخدمة المصرفية كمدخل لتحقيق رضا العميل ، دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط بنك CNEP banque ، مقال ، 2016 .
2	د. إبراهيم بن يحي ، نموذج قياس جودة الخدمة SERVQUAL ، SERVQUAL Service Quality Measurement Model ، المركز الجامعي بركة الجزائر
3	بن قدور عابد ، شارف نور الدين ، تقييم استخدام نماذج قياس جودة الخدمة في البحوث ، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال ، المجلد 3 العدد 1 ( 2021 )

4	جهان مالكي ، فاطمة طزوپة ، العلاقة بين ثقة الزبون، رضا الزبون، و ولاء الزبون في ظل التسوق الإلكتروني ، مجلة التكامل الاقتصادي ، المجلد 11 العدد 6 ، جانفي 2024
5	د مزيان حمزة ، بن سالم نادية ، أهمية تحقيق رضا الزبون لبناء ولائه، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد السادس ، العدد 1 ، أبريل 2020
6	بن سليمان نجيب، بن بوزيان محمد، أثر تطبيق الجودة الشاملة في مرفق إداري عمومي جزائري على تحقيق رضا الزبون وقياسه باستعمال نموذج SERVQUAL ، مجلة الاستراتيجية و التنمية المجلد 2 العدد 2 ، 2012 .
7	- علي عبد الله ، قياس رضا العميل الخارجي عن الجودة، مجلة العلوم الإنسانية-جامعة محمد خيضر ، بسكرة، المجلد 8، العدد 15 ، 2018 .
8	المؤسسة الأمريكية للتنمية، قياس رضا العملاء من أجل بناء قدرات المؤسسة فعالة، مركز خدمات المنظمات الغير حديثة، 2010 .
9	بن ساعد فاطنة ، جودة الخدمات ودورها في تحسين مستويات رضا الزبون ، مجلة الابتكار و التسويق ، المجلد 10 العدد 1 ، 2023 .
10	د.زعباط سامي ، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون- دراسة مقارنة- ، مجلة المالية و الأسواق .
11	عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة 1 ، 1999
12	محمد خثير، أسماء مرايمي، العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة اقتصاديات الأعمال- المجلد 3 ، جامعة خميس مليانة ، 2017

### المراجع الأجنبية

1	Riad Mkdissi .Organisation du travail et qualité de service dans le secteur bancaire libanais . thèse , France . 2012 . doctorat . CNAM
2	Philippe kotler ,et autrs , marketing management, 11ème édition, paris,2003
3	Ghada Abd-Alla Mohamed, Service Quality Of Travel Agents, An International Multidisciplinary Journal Of Tourism, Volume 2, Number 1, 2007
4	Gerard Taker, Michel Lingbais, Marketing des services.edition de nord ,1992,p45.
5	Source : LAMBIN,J, De MOERLOOSE. C, (2008), Marketing stratégique et opérationnel, 7ème édition, édition DUNOD paris
6	Daniel Ray . Musurer et developper la satisfaction des . 2 eme tirage édition d'organisation . paris . 2001
7	Monique Zollinger et Eric Lamarque . Mrketing et stratégie de la banque . 3 eme édition . Dunod . Paris . 1999
8	Christian Derbaix . Joel brée . comportement du consommateur édition economica . Parie . 2000.
9	Herkinampal Singh . the Importance of Customer Satisfaction to Customer Loyalty and Retention . U.C.T.I , 2006
10	Belin . A . La mesure de la satisfaction client dans les marques industriel mastère marketing et communication commercial . école superieur de commerce de toulouse . toulouse . juillet . 2002

Jean Michel Monin . La satisfaction qualité dans les services . AFNOR . Paris . 2001	<b>11</b>
France qualité public . la satisfaction des usagers / clients / citoyens du services public . la documentation française . Paris . 2004	<b>12</b>
Revue Algérienne d'Economie et gestion Vol. 15, N° : 01(2021)	<b>13</b>
Oladejo Akolade Adegbola . Customer Satisfaction In Business Organization . Bacheelor's Thesis In Business Management . University Of Applied Sciences . Switzerland	<b>14</b>
Laurent Hermel . Mesurer la satisfaction clients . 2eme tirage . AFNOR . Paris . 2004	<b>15</b>
Nazia Nabi . Customer Expectation Of Service Quality : A Study On Private Banks Of Bangladesh . World Review Of Business . Research . Vol.2 . No .4.2012 .	<b>16</b>
Nazia Nabi . Customer Expectation of Service Quality . A Study On Private Banks Of Bangladesh . Word Review Of Business Research . Vol 2 . No 4 . 2012 .	<b>17</b>
Nick Thijs . Patrick Staes . Customer Satisfaction Management . european Institute of Public administration . 2011	<b>18</b>
Jean Michel Monin . La satisfaction qualité dans les services . AFNOR . Paris . 2001.	<b>19</b>



الملاحق

## الاستبيان

الأخ الكريم، الأخت الكريمة...

تحية طيبة وبعد

تهدف هذه الدراسة إلى استخدام نموذج (Serperf) في قياس أثر جودة الخدمة على رضا الزبون - دراسة تطبيقية مؤسسة اتصالات الجزائر- نرجو منكم التلطف بتعبئة هذه الاستبانة بدقة وموضوعية. علماً أن المعلومات المقدمة منكم ستعامل بسرية ولن تستخدم لإلغيات البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أولاً: البيانات الشخصية:

1- الجنس: ذكر  أنثى

2- العمر: من 29-20 سنة  ، من 39-30 سنة  ، من 49-40 سنة

من 59-50 سنة  ، أكثر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي: ابتدائي  ، متوسط  ، ثانوي

جامعي  ، دراسات عليا

4- الوظيفية: موظف  ، تاجر  ، مهنة حرة  ، أخرى

يرجى وضع إشارة (x) أمام الحالة التي تلائمك:

الرقم	العبارات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
المحور الأول: مستوى جودة الخدمات						
مجال الجوانب المادية الملموسة (Tangible)						
1	تمتلك المؤسسة أجهزة ومعدات حديثة.					
2	جاذبية التجهيزات والمباني .					
3	المظهر العام للموظفين أنيق وحسن.					
4	موقع المؤسسة ملائم.					
مجال الاعتمادية (Reliability)						
5	الوفاء بتقديم الخدمة في موعدها المحدد.					
6	الدقة وعدم الأخطاء في تقديم الخدمات المختلفة.					



					7	توافر العدد الكافي من الموظفين..
					8	الحرص على حل مشاكل العملاء المختلفة.
					9	الاحتفاظ بسجلات وملفات دقيقة.
<b>مجال الاستجابة (Responsiveness)</b>						
					10	سرعة المؤسسة في تقديم الخدمات.
					11	الاستجابة الفورية لمشاكل العملاء.
					12	إعلام العملاء بمواعيد تقديم الخدمات والانتهاؤها.
					13	الاستعداد الدائم للتعاون مع العملاء لحل المشكلات العالقة.
<b>مجال السلامة والأمان (Assurance)</b>						
					14	سلوك الموظفين يعزز الشعور بالأمان والثقة العملاء.
					15	إلمام الموظفين بالمعلومات الكافية وحسن توصيلها.
					16	اللباقة وحسن الخلق في التعامل من قبل الموظفين.
					17	تتعامل المؤسسة بالمعلومات الخاصة بالعملاء بسرية.
<b>مجال التعاطف (Empathy)</b>						
					18	يظهر الموظفون الود في علاقتهم مع العملاء.
					19	وضع مصلحة العميل في مقدمة اهتمامات المؤسسة.
					20	الروح المرحة والصدقة واضحة في التعامل داخل المؤسسة.
					21	تحرص المؤسسة على المشاركة الاجتماعية وتقديم المساعدات.
					22	احترام ضيوف المؤسسة وزوارها واستقبالهم بحفاوة.
<b>المحور الثاني : مدى رضا العميل عن المؤسسة</b>						
					23	تحضون باستقبال جيد من طرف موظفي المؤسسة..
					24	تشعرون بالارتياح والاطمئنان حين تعاملكم مع موظفي المؤسسة .
					25	يتم الاستماع وتسجيل شكاؤكم واقتراحاتكم.
					26	تهتم المؤسسة بالإجابة على استفساراتكم.
					27	هل أنت راضي عن خدمات المؤسسة.

شكرا على تعاونكم

Variables introduites/supprimées<sup>b</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	مستوى جودة الخدمات	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : رضا العميل

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,648 <sup>a</sup>	,420	,414	,94719

a. Valeurs prédites : (constantes), مستوى جودة الخدمات

ANOVA<sup>b</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	60,473	1	60,473	67,403	,000 <sup>a</sup>
	Résidu	83,437	93	,897		
	Total	143,910	94			

a. Valeurs prédites : (constantes), الخدمات\_جودة\_مستوى

b. Variable dépendante : العميل\_رضا

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,007	,414		-,018	,986
	مستوى جودة الخدمات	1,047	,128	,648	8,210	,000

a. Variable dépendante : العميل\_رضا

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,669 <sup>a</sup>	,448	,417	,94506

a. Valeurs prédites : (constantes), المادية\_الجوانب, التعاطف, والامان\_السلامة, مجال الاعتمادية, الاستجابة

### ANOVA<sup>b</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	64,421	5	12,884	14,426	,000 <sup>a</sup>
	Résidu	79,489	89	,893		
	Total	143,910	94			

a. Valeurs prédites : (constantes), الاعتمادية\_مجال, الاستجابة, المادية\_الجوانب, التعاطف, والامان\_السلامة

b. Variable dépendante : العميل\_رضا



# المخلص

## الملخص :

باستخدام نموذج الأداء ( Serperf ) هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر جودة الخدمة من خلال أبعادها الخمسة ( الملموسية ، الاعتمادية ، الاستجابة ، السلامة و الأمان ، التعاطف ) على رضا الزبون و قد شارك في هذه الدراسة 95 مستعمل لخدمات مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سعيدة ، و من أجل اختبار الفرضيات و تحليل البيانات تم الاستعانة ببرنامج spss ، و خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج كان أهمها :

✓ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة و رضا الزبون .

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأمان و سلامة الخدمة ( اتصالات الجزائر ) في تحقيق رضا الزبون .

الكلمات المفتاحية : جودة الخدمة ، رضا الزبون ، نموذج الأداء ( Serperf ) ، اتصالات الجزائر .

## Abstract:

Using the performance model (Serperf) this study aimed to study the impact of service quality through its five dimensions (tangible, reliability, response, safety and security, empathy) on customer satisfaction and has participated in this study 95 users of the services of Algeria Telecom in the state of Saida, and in order to test hypotheses and data analysis was used SPSS program, and the study concluded a number of results, the most important of which were:

The existence of a statistically significant correlation between service quality and customer satisfaction.

There is a statistically significant impact of the safety and security of the service (Algeria Telecom) in achieving customer satisfaction.

**Keywords:** Quality of service, customer satisfaction, performance model (Serperf), Algeria Telecom.

اللَّهُمَّ إِنَّا نَسْتَعِينُكَ فِي حِفْظِهَا

وَأَنْ نَحْفَظَ مَا فِيهَا